

Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115497315>









# Transport Canada

2008-09  
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I—The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II—The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III—Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

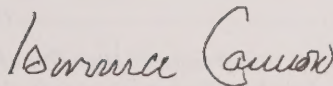
Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-48  
ISBN: 978-0-660-63635-1



# Transport Canada

## 2008-2009 Estimates Report on Plans and Priorities



---

Minister of Transport, Infrastructure and  
Communities





## Table of Contents

<b>SECTION I – OVERVIEW .....</b>	<b>1</b>
1.1 Minister’s Message .....	3
1.2 Management Representation Statement.....	5
1.3 Departmental Overview .....	6
1.3.1 Raison d’être .....	6
1.3.2 Transition: Governance, Planning and Reporting.....	7
1.3.3 Transport, Infrastructure and Communities Portfolio .....	8
1.3.4 Organization Information.....	10
1.3.5 Program Activity Architecture (PAA) Crosswalk .....	11
1.3.6 Voted and Statutory Items listed in Main Estimates .....	12
1.3.7 Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents .....	13
1.3.8 Summary Information .....	14
1.3.9 Program Activity by Strategic Outcome .....	16
1.4 Departmental Plans and Priorities.....	17
1.4.1 Program Priorities .....	17
1.4.2 Management Priorities .....	20
1.4.3. Our Co-delivery Partners .....	22
1.4.4 Challenges and Opportunities .....	24
<b>SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME.....</b>	<b>27</b>
2.1 Analysis by Program Activity.....	28
2.1.1 Strategic Outcome: An efficient transportation system that contributes to Canada’s economic growth and trade .....	28
2.1.1.1 Key Programs and Initiatives in support of the Program Activity Transportation Policy Development and Infrastructure Program.....	31
2.1.2 Strategic Outcome: A safe and secure transportation system that contributes to Canada’s social development and security objectives .....	42
2.1.2.1 Key Programs and Initiatives in support of the Program Activity Transportation Safety and Security.....	44
2.1.3 Strategic Outcome: An environmentally responsible transportation system that contributes to Canada’s sustainable development objectives.....	57

2.1.3.1	Key Programs And Initiatives in support of the Program Activity Sustainable Transportation Development and the Environment.....	60
---------	---	----

### **SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION .....65**

Table 1:	Departmental link to the Government of Canada Outcomes .....	66
Table 2:	Sustainable Development Strategy .....	67
Electronic Tables .....		78

### **SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST .....79**

4.1	Our Offices.....	80
4.2	Key Links for More Information .....	81
Index	.....	83



## **SECTION I – OVERVIEW**

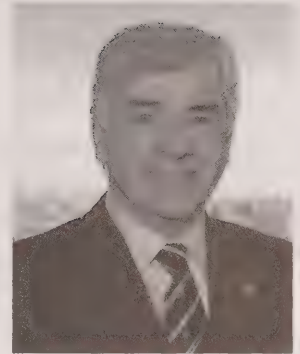




## 1.1 Minister's Message

As Canada's Minister of Transport, Infrastructure and Communities, I am pleased to present Transport Canada's 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*, which outlines the department's corporate direction for the next three fiscal years.

Transport Canada is part of the Transport, Infrastructure and Communities portfolio, which supports a stronger economy, a cleaner environment and more prosperous, safer communities. A transportation system aligned with these goals is key to Canada's future success; an integrated approach to both policy and infrastructure decisions is the way forward.



This government has demonstrated a tremendous commitment to ensuring a seamless flow of people, goods and services across our corridors and through gateways. Our commitment can be measured with an unprecedented \$33 billion Building Canada Plan coupled with its three gateway and corridor initiatives, the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative, the Ontario-Quebec Continental Gateway and Trade Corridor and the Atlantic Gateway.

Transport Canada continues to develop policy and legislative frameworks aimed at improving transportation services through rules that foster competition, innovation and effective service for users. As an example, work will continue to finalize amendments to the *Canada Marine Act*, which will strengthen governance and provide Canada Port Authorities enhanced flexibility to respond to economic opportunities more quickly.

The traditional approach to safety and security of our transportation system is evolving into a more comprehensive approach of formal frameworks designed to integrate safety and security into the daily operations of transportation enterprises. Transport Canada will continue to work in partnership with industry to streamline regulations and implement safety and security management systems. The Department will also advance on a number of key security initiatives, including Air Cargo Security, implementing the *CATSA Act* Review Panel's Recommendations, the Marine Security Contribution Program and the Transit-Secure Program.

We must take a comprehensive view of our transportation system and be mindful of its environmental impacts. With the launch of key initiatives such as the ecoTRANSPORT Strategy, this Government is providing real leadership in fostering clean transportation. Recognizing the need to go beyond voluntary approaches to enforceable standards, on January 17, 2008, I announced consultations will begin on the country's first motor vehicle fuel consumption regulations for light duty vehicles. With these necessary steps, the government is moving forward to tackle emissions and other environmental impacts from the transportation sector.

As we look to the future and the challenges that lie ahead, Transport Canada is resolute in supporting and developing a transportation system that enhances our prosperity, security, safety, environment and our quality of life.

A handwritten signature in dark ink, reading "Lawrence Cannon". The signature is written in a cursive, flowing style.

The Honourable Lawrence Cannon, P.C., M.P.  
Minister of Transport, Infrastructure and Communities

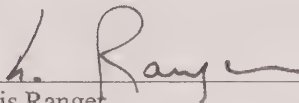


## 1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the *2008-2009 Report on Plans and Priorities* (RPP) for **TRANSPORT CANADA**.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2008-2009 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the department's Strategic Outcomes and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.



Name: Louis Ranger

Title: Deputy Minister of Transport, Infrastructure and Communities

## 1.3 Departmental Overview

### 1.3.1 Raison d'être

Transport Canada is responsible for the transportation policies and programs set by the Government of Canada. The department works to ensure that all parts of the transportation system work effectively and in an integrated manner.

#### OUR VISION

**A transportation system in Canada that is recognized worldwide as safe and secure, efficient and environmentally responsible**

Our vision of a sustainable transportation system — one that integrates and finds the right balance among social, economic and environmental objectives — is guided by the following principles:

- Highest practicable safety and security of life and property — guided by performance-based standards and regulations when necessary;
- Efficient movement of people and goods to support economic prosperity and a sustainable quality of life — based on competitive markets and targeted use of regulation and government funding; and
- Respect for the environmental legacy of future generations of Canadians — guided by environmental assessment and planning processes in transportation decisions and selective use of regulation and government funding.

#### OUR MISSION

**To serve the public interest through the promotion of a safe and secure, efficient and environmentally responsible transportation system in Canada**

To succeed in its mission, Transport Canada is committed to being a world-leading organization that:

- Develops and implements effective policies, programs, and legislative and regulatory frameworks;
- Works in partnership with other governments, industry and stakeholders;
- Is recognized as a progressive, effective and accountable organization; and
- Sustains a healthy and productive work environment that values professional excellence, teamwork, open communication, diversity, continuous learning and mutual respect.

## LEGISLATIVE MANDATE

In Canada, all three levels of government have some responsibility for the country's transportation system. In support of its *Vision and Mission*, Transport Canada delivers its programs and services under numerous legislative and constitutional authorities.

### Some of the legislation governing Transport Canada:

- *Department of Transport Act*
- *Canada Transportation Act*
- *Aeronautics Act*
- *Canada Marine Act*
- *Canada Shipping Act, 2001*
- *Arctic Waters Pollution Prevention Act*
- *Pilotage Act*
- *Navigable Waters Protection Act*
- *Railway Safety Act*
- *Transportation of Dangerous Goods Act, 1992*
- *Motor Vehicle Safety Act*
- *Canadian Air Transport Security Authority Act*
- *Marine Transportation Security Act*
- *Safe Containers Convention Act*
- *Public Safety Act, 2000*
- *International Bridges and Tunnels Act*

### 1.3.2 Transition: Governance, Planning and Reporting

The Treasury Board Secretariat Management Resources and Results Structures (MRRS) Policy objectives include establishing a government-wide approach to the collection, management and public reporting of performance information. The department has realized that its current Program Activity Architecture (PAA) is not allowing it to benefit fully from the MRRS Policy objectives. Therefore, Transport Canada will embark on the renewal of its PAA to strengthen its ability to allocate resources, monitor results achieved and realign spending to the highest priority programs in support of Government of Canada priorities. The PAA re-design along with a new Performance Management Framework will be completed during the 2008-2009 fiscal year and will serve as the architecture upon which to base the 2009-2010 planning cycle.

Understanding that a solid PAA is the backbone to effective planning and reporting, the department is also focusing on strengthening its Business Planning function to be results-based and ensure that pertinent and timely information is available in an integrated and efficient manner so that horizontal linkages across the organization are more easily identified.

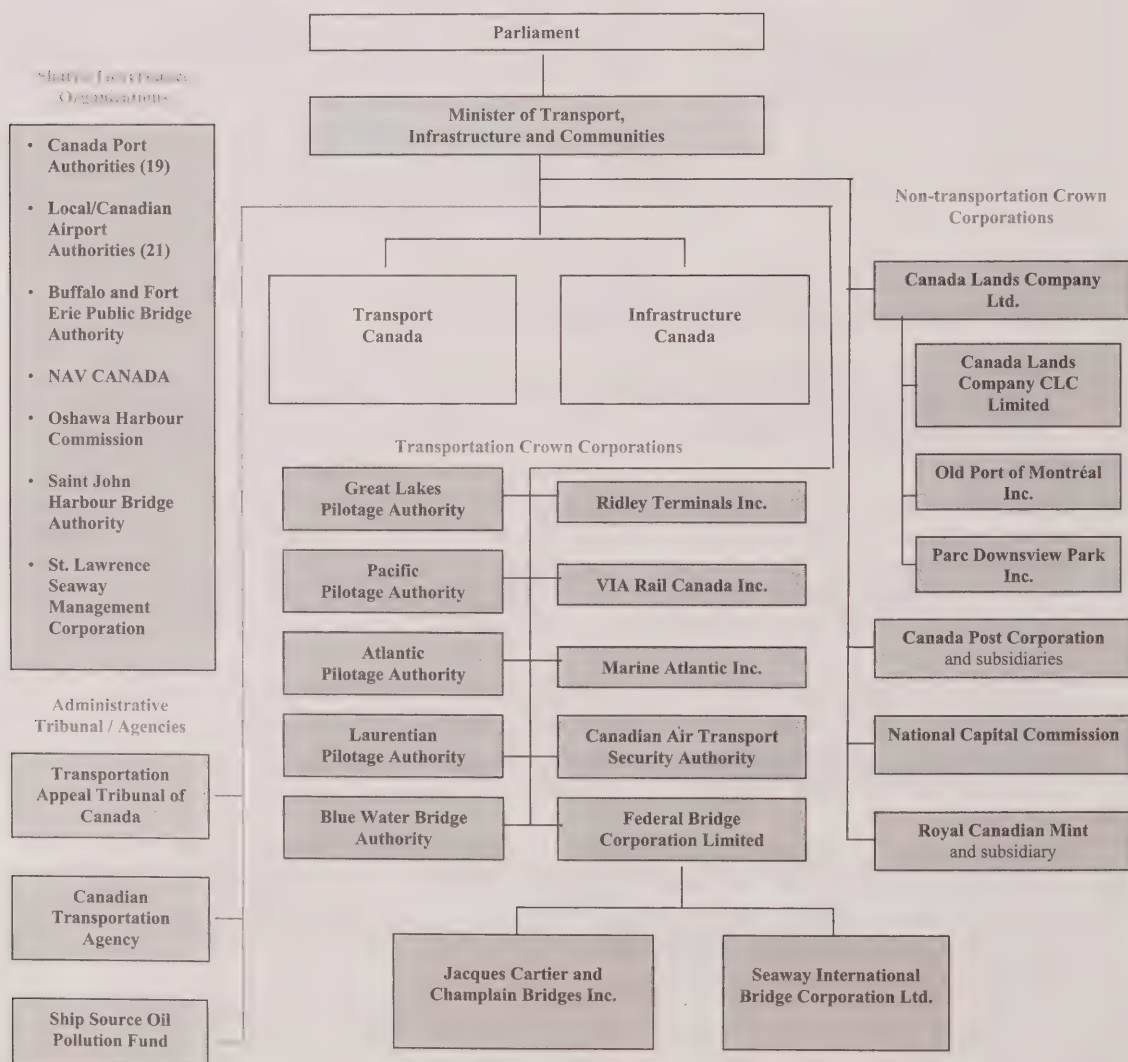
In 2007, Transport Canada conducted an in-depth review of the funding, relevance and performance of all its programs and spending to ensure results and value for money, from programs that are a priority for Canadians. The results of this Strategic Review were submitted to Treasury Board last fall, for subsequent review by Cabinet. The results of this Review will be reflected in future reporting to Parliament.



### 1.3.3 Transport, Infrastructure and Communities Portfolio

Since the Portfolio was established in February 2006, steps have been taken to maximize synergies and increase coordination of activities. Since August 2006, the Portfolio has been managed by a single deputy minister. A joint committee of the two departments was also established to support the Government of Canada's new Building Canada Plan. This committee is key to integrating the Portfolio's components, and will continue its work over the coming year. Measures will be taken to bring together expertise in support of efforts that are now more integrated.

#### TRANSPORT, INFRASTRUCTURE AND COMMUNITIES PORTFOLIO



The new portfolio is a response to many of the challenges facing Canada, notably the modernization of public infrastructure, environmental viability, and sustainable growth. These challenges are priorities for the Government of Canada and will continue to guide much of the Portfolio's work.

As a nation whose exports are so critical to economic growth and prosperity, the infrastructure that provides gateways to foreign markets is especially important to Canada. Significant commitments for federal investments in transportation and other infrastructure were made in Budget 2007, and later reinforced in *the Speech from the Throne* with a commitment to establish a plan to make funding frameworks long-term and predictable.

The TIC Portfolio is also moving forward on measures and actions in the areas of:

**Sustainable infrastructure** – Continuing to work towards fully implementing *Building Canada* -- the Government of Canada's new infrastructure plan that commits an unprecedented \$33 billion over seven years for long-term, stable and predictable federal funding for infrastructure;

**Gateways and trade corridors** – Implementing the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative, the National Framework for Gateways and Trade Corridors, the Gateways and Border Crossings Fund, and Memoranda of Understanding with the Ontario and Quebec provincial governments on the Ontario-Quebec Continental Gateway and Trade Corridor and with the four Atlantic Provinces on an Atlantic Gateway;

**Strong communities** – Implementing initiatives under the ecoTRANSPORT Strategy in support of a clean environment and an enhanced quality of life; and,

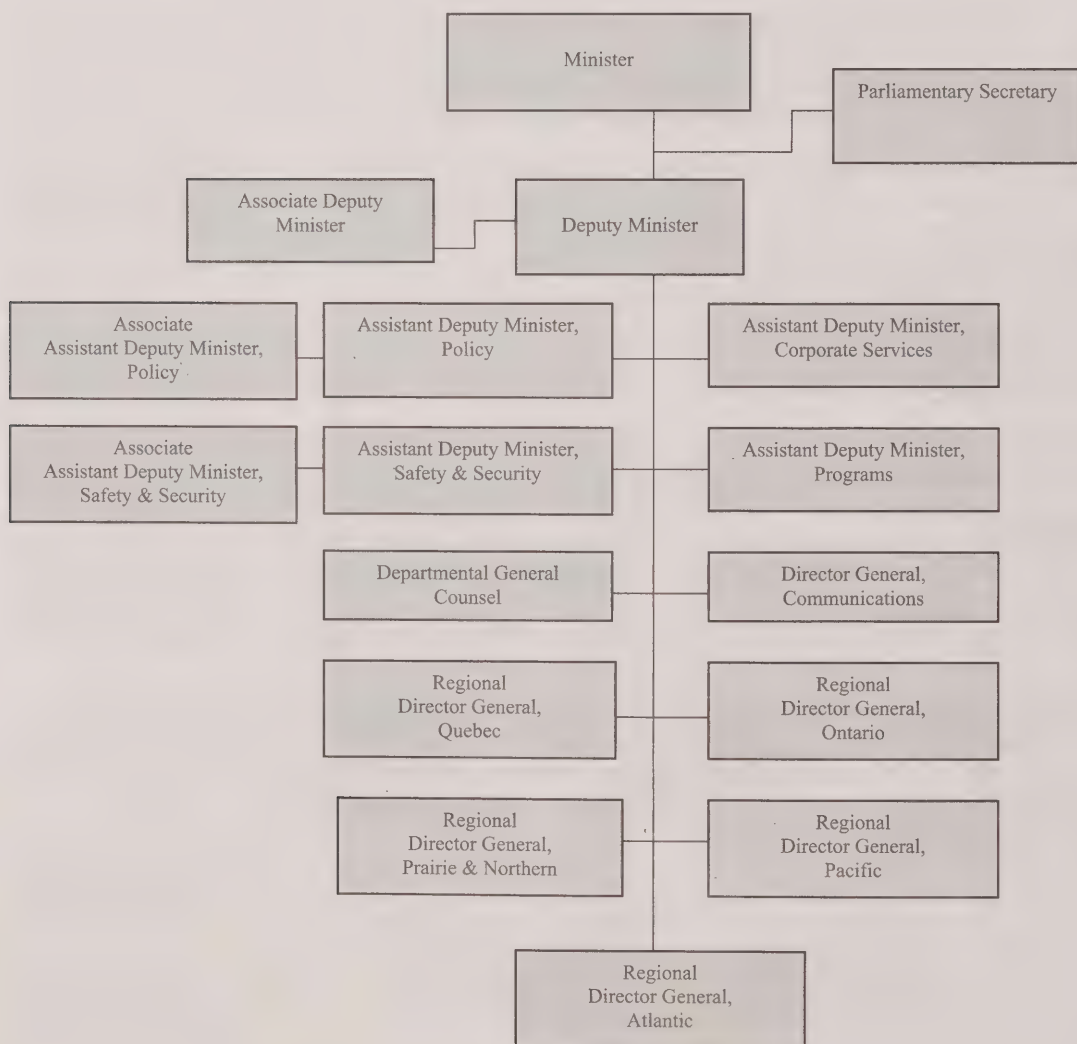
**Transportation security** – Continuing to strengthen Canada's transportation security regime through various enhancements and government-wide initiatives such as Air Cargo Security, implementing the *Canadian Air Transport Security Authority Act (CATSA Act)* Review Panel's Recommendations, the Aviation Security Regulatory Review, the Passenger Protect Program, the Marine Security Initiatives and the Transit-Secure Program, in collaboration with other federal government departments, other countries and international organizations, labour organizations, industry and other stakeholders.

The TIC portfolio will work with the provinces, territories, municipalities and others to increase the capacity, efficiency and environmental sustainability of our transportation system and to renew public infrastructure, these being key components of community development.

### 1.3.4 Organization Information

At Transport Canada headquarters, four Assistant Deputy Ministers — Policy, Programs, Corporate Services, Safety and Security — and an Associate Deputy Minister report to the Deputy Minister, in addition to Corporate Management, comprised of the Communications Group and Departmental General Counsel. Five Regional Directors General — Atlantic, Quebec, Ontario, Prairie and Northern, and Pacific — also report directly to the Deputy Minister. Each of these organizational heads is accountable for the management of his/her organization and for the delivery of results associated to the program activities as set out in the Program Activity Architecture.

DEPARTMENTAL ORGANIZATION CHART





### 1.3.5 Program Activity Architecture (PAA) Crosswalk

2008–2009			
(\$ thousands)	Transportation Policy Development and Infrastructure Programs	Transportation Safety and Security	Sustainable Transportation Development and the Environment
Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework	521,681		
Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system		612,696	
Policies and Programs in support of Sustainable Development			201,931

Transport Canada modified the program activity titles only. This change has no impact on financial resources allocated to each program activity.

### 1.3.6 Voted and Statutory Items listed in Main Estimates

2008-2009			
Vote or Statutory Item	Truncated vote or Statutory Wording	Main Estimates 2008-2009 (\$ thousands)	Main Estimates 2007-2008 (\$ thousands)
1	Operating expenditures <sup>1</sup>	315,257	318,413
5	Capital expenditures	78,248	73,260
10	Grants and contributions	471,691	313,145
(S)	Minister of Transport, Infrastructure and Communities — salary and motor car allowance	76	75
(S)	Payments to Canadian National Railway Company in respect of the termination of the collection of tolls on the Victoria Bridge, Montreal and for the rehabilitation work on the roadway portion of the Bridge	3,300	3,300
(S)	Contributions to employee benefit plans	66,965	68,658
(S)	Payments in respect of St. Lawrence Seaway agreements	41,900	26,900
(S)	Northumberland Strait Crossing subsidy payment	54,897	55,276
	<b>Total Department</b>	<b>1,032,334</b>	<b>859,027</b>

Due to rounding, columns may not add to total shown.

(S): Statutory

<sup>1</sup> Transport Canada receives funding from the Search and Rescue New Initiatives Fund administered by the National Search and Rescue Secretariat to manage programs that contribute to search and rescue in Canada. This funding will total \$207,752 in 2008-2009.

### 1.3.7 Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2007-2008 <sup>1</sup>	Planned Spending 2008-2009 <sup>2</sup>	Planned Spending 2009-2010	Planned Spending 2010-2011
• Transportation Policy Development and Infrastructure Programs	373,872	513,321	420,266	413,493
• Transportation Safety and Security	592,623	662,534	578,251	542,600
• Sustainable Transportation Development and the Environment	160,238	202,079	82,789	65,199
Budgetary main estimates (gross)	1,126,734	1,377,934	1,081,306	1,021,292
Less: Respendable revenue <sup>3</sup>	373,066	345,600	331,930	350,282
<b>Total Main Estimates</b>	753,668	1,032,334	749,376	671,010
<i>Adjustments:</i>				
Transportation Policy Development and Infrastructure Programs				
• Quebec Rail Bridge	-	10,000	5,000	5,000
• Economic Policy Framework for Airports in Canada – to fund costs of appeals for CTA	-	(375)	(375)	(375)
• Mountain Pine Beetle – Supporting Transportation Infrastructure	-	44,000	-	-
• New Architecture for Infrastructure Support – Gateways and Border Crossing Funds	-	224,135	348,949	400,949
• Asia Pacific Gateway Corridor Initiative	-	9,714	142,264	93,364
• Windsor Border Team	-	4,531	3,541	-
• Communities – Strategic Infrastructure – Budget 2003. Nova Scotia Highway	-	45	45	45
• Communities – Strategic Infrastructure – Budget 2003. Brampton BRT	-	130	125	125
• Communities – Strategic Infrastructure – Budget 2003. Mississauga BRT	-	56	48	46
• Capital Carryforward (December 2007)	-	3,663	-	-
• Divestiture of Mirabel Airport Lands	-	8,075	2,842	-
Total Adjustments	-	303,974	502,439	499,154
<b>Total Planned Spending</b>	753,668	1,336,308	1,251,815	1,170,164
Total Planned Spending				
Less : Non-Respendable revenue <sup>3</sup>	33,960	33,960	33,960	33,960
Plus: Cost of services received without charge <sup>4</sup>	65,362	66,585	62,226	61,898
<b>Total Departmental Spending</b>	785,070	1,368,933	1,280,081	1,198,102
<b>Full Time Equivalents</b>	5,110	5,155	5,035	4,999

Due to rounding, columns may not add to total shown.

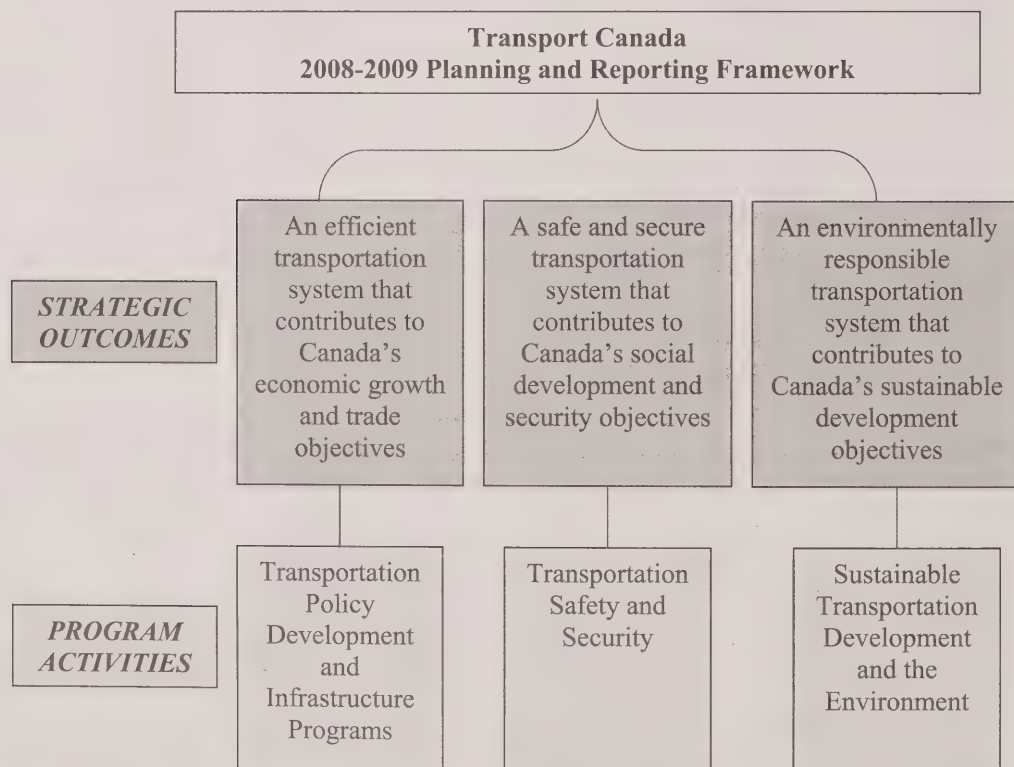


The decrease in the planned spending over the three-year period is mainly due to the fact that many new initiatives and changes to on-going programs are planned to occur in the 2008-2009 fiscal year with less impact in the following two years. New initiatives include: ecoAUTO Rebate Program, ecoTRANSPORT Strategy initiatives and the implementation of the Health of Oceans program. Offsetting these new initiatives are the following programs or contributions which are winding down: the Strategic Highway Infrastructure Program, Marine Security Contribution Program, the Passenger Rail and Urban Transit Security and contribution agreement between the Government of Quebec and the National Capital Commission for certain Outaouais roads.

1. *Reflects best forecast of planned spending to the end of the fiscal year based on actual information at December 31, 2007.*
2. *The planned spending amounts represent the sum of the Main Estimates and the adjustments planned for each fiscal year.*
3. *For more details, refer to Electronic Tables- Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue at [http://www.tbs-sct.gc.ca/est-prè/20082009/p3a\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-prè/20082009/p3a_e.asp).*
4. *For more details, refer to Electronic Tables – Services Received Without Charge at [http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp).*

### 1.3.8 Summary Information

Transport Canada is committed to delivering results to Canadians and has established three strategic outcomes that support the federal government's overall agenda:



Transport Canada is largely funded from the operating vote, with authority to spend revenue received during the year. Some of the department’s programs are managed through grants and contributions. Transport Canada is held to the terms and conditions set out in each individual grant or contribution. The department also manages capital investments in accordance with an approved Long-Term Investment Plan.

**Financial Resources (\$ thousands)**

2008-2009	2009-2010	2010-2011
1,336,308	1,251,815	1,170,164

**Human Resources (Full time equivalents)**

2008-2009	2009-2010	2010-2011
5,155	5,035	4,999

**Departmental Program Priorities**

Name	Type
Market-based policy framework	Ongoing
Infrastructure, gateways and trade corridors	Ongoing
Innovation	Ongoing
Strengthened security policies and programs	Ongoing
Streamlined regulations	Ongoing
Safety and security management systems	Ongoing
Climate change and clean air	Ongoing
Environmental assessment	Ongoing

### 1.3.9 Program Activity by Strategic Outcome

Strategic Outcome: An efficient transportation system that contributes to Canada's economic growth and trade objectives					
Program Activity	Expected Results	Planned Spending (\$ thousands)			Contributes to the following priorities
		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
<b>Transportation Policy Development and Infrastructure Programs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Long-term sustainable funding and accountability framework for transportation infrastructure</li> <li>Strengthened Canadian competitiveness in international markets</li> <li>Legislative and policy frameworks that support free market forces with government intervention targeted to situations where market forces are insufficient</li> </ul>	521,681	640,304	612,404	<ul style="list-style-type: none"> <li>Market-based policy framework</li> <li>Infrastructure, gateways and trade corridors</li> <li>Innovation</li> <li>Climate change and clean air</li> </ul>
Strategic Outcome: A safe and secure transportation system that contributes to Canada's social development and security objectives					
<b>Transportation Safety and Security</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuous improvement in transportation safety and security</li> <li>Public confidence in Canadian transportation safety and security</li> </ul>	612,696	528,769	492,648	<ul style="list-style-type: none"> <li>Safety and security management systems</li> <li>Streamlined regulations</li> <li>Strengthened security policies and programs</li> </ul>
Strategic Outcome: An environmentally responsible transportation system that contributes to Canada's sustainable development objectives					
<b>Sustainable Transportation Development and the Environment</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increased environmental sustainability of Canada's transportation system and Transport Canada operations</li> </ul>	201,931	82,742	65,112	<ul style="list-style-type: none"> <li>Climate change and clean air</li> <li>Environmental assessment</li> </ul>

## 1.4 Departmental Plans and Priorities

### 1.4.1 Program Priorities

Transport Canada's vision of a sustainable transportation system — one that integrates and seeks the correct balance among social, economic and environmental objectives — is based on three strategic outcomes: an efficient transportation system that contributes to Canada's economic growth and trade objectives; a safe and secure transportation system that contributes to Canada's social development and security objectives; and an environmentally responsible transportation system that contributes to Canada's sustainable development objectives.

These strategic outcomes are articulated in the following eight program priorities:

- Market-based policy framework
- Infrastructure, gateways and trade corridors
- Innovation
- Strengthened security policies and programs
- Streamlined regulations
- Safety and security management systems
- Climate change and clean air
- Environmental assessment

The market-based policy framework, infrastructure, gateways and trade corridors and innovation programs contribute significantly to 4 of the 13 Government of Canada strategic outcomes, namely *A Prosperous Canada through Global Commerce, Strong Economic Growth, Fair and secure marketplace*, and *An innovative and knowledge-based economy*.

Transport Canada continues to develop policy and legislative frameworks with the purpose of continued improvement of transportation services through rules that allow transportation activities to adapt, innovate, remain competitive and serves the public. As an example, work continues on a new Canada Airports Act aimed at strengthening governance, transparency and accountability at the major Canadian airports.

Canada's strong economic growth and competitive success in the global marketplace, relies on a modern, integrated and efficient transportation system. Transport Canada is responsible for the implementation of the Gateways and Border Crossings Fund and the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative, components of the \$33 billion Building Canada Plan. In addition, Transport



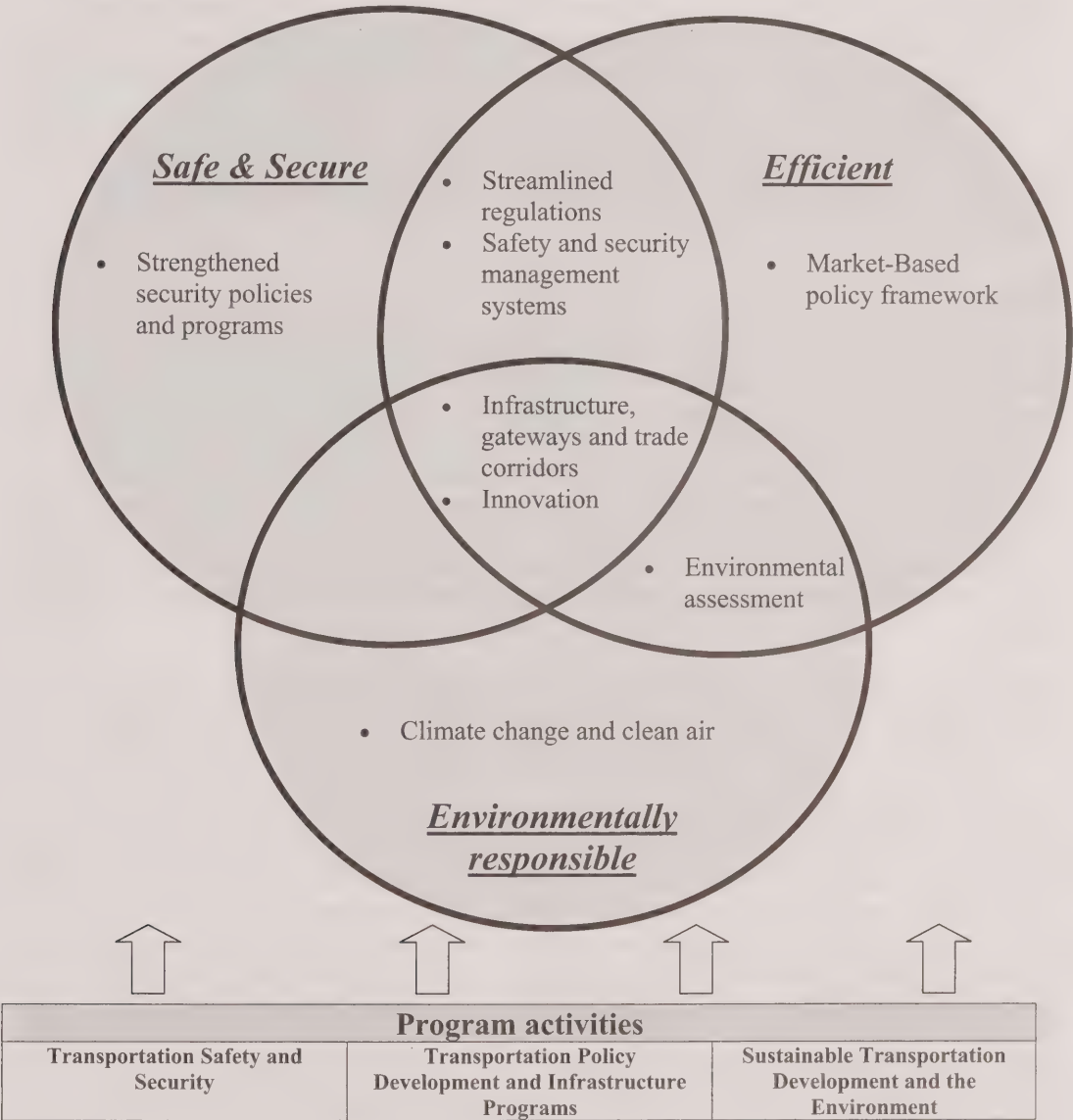
will work closely with Infrastructure Canada on the implementation of the transportation components of the Building Canada Fund and the Provincial/Territorial Base Funding Initiative.

Innovation is key to Transport Canada's objectives and, in particular, to reconciling the three strategic outcomes of the Department's vision of a sustainable transportation system by providing a foundation of knowledge and technology to support enhanced system performance. Moreover, Transport Canada will continue to accelerate research, development, deployment and integration of Intelligent Transportation Systems.

The *Transportation Safety and Security* Program encompasses policies, rulemaking, monitoring and enforcement, and outreach in support of a safe, secure and environmentally responsible transportation system. For the 2008-2009 planning horizon, the focus is on three priorities: strengthened security policies and programs that address emerging issues in the security environment of Canadian and international transportation; streamlined regulations that support the Government's commitment to protect and advance the public interest through a more effective, efficient and accountable regulatory system; and safety and security management systems (SMS/SeMS) that are designed to effect a cultural shift toward systematic understanding and management of risk and threats for both industry and Transport Canada.

*Sustainable Transportation Development and the Environment* seeks to increase the environmental sustainability of Canada's transportation system and Transport Canada operations. It also aims to increase awareness and encourage Canadians to make more sustainable transportation choices. The contribution programs are complex and managed through a risk-based approach, with effective monitoring and ongoing review. The priorities of climate change and clean air and environmental assessment contribute to the achievement of an environmentally responsible transportation system that contributes to Canada's sustainable development objectives. Climate change and clean air priorities include policies and programs designed to reduce greenhouse gas emissions, and improve air quality by addressing smog, particulate matter and other air pollution issues that adversely affect the health of Canadians. Environmental assessment ensure that departmental policies, programs and projects take environmental impacts into consideration at the planning stage.

As depicted in the diagram below, departmental program activities support the eight program priorities that, in an integrated manner, support more than one strategic outcome<sup>2</sup>.



<sup>2</sup> Safe & Secure – A safe and secure transportation system that contributes to Canada’s social development and security objectives  
Efficient – An efficient transportation system that contributes to Canada’s economic growth and trade objectives  
Environmentally responsible – An environmentally responsible transportation system that contributes to Canada’s sustainable development objectives

## 1.4.2 Management Priorities

Transport Canada's management priorities have been developed in the context of two key considerations: the completion of commitments made in the previous *Report on Plans and Priorities*, and internal and external assessments using the Management Accountability Framework elements for the identification of opportunities to improve the management practices within the department.

Management priorities for 2008-2009 will build on past achievements and will continue to strengthen management capacity in the areas of people, values and ethics, governance and stewardship.

### People

During the past year, Transport Canada has realized many successes from its initial implementation of the *Public Service Modernization Act*. As a result, in 2008-2009, there will be department wide educational endeavours leading to greater emphasis on corporate and interdepartmental proactive staffing solutions. In addition, Transport Canada's ongoing support to the Clerk of the Privy Council's *Public Service Renewal Action Plan* will be recognized through enhanced post-secondary recruitment commitments, increased learning/development and retention efforts, especially within professional and technical occupations. Strengthening Human Resources (HR) infrastructure through the development and rollout of numerous enabling tools, HR community capacity building and improving departmental recognition programs, will also be targeted.

Improvement to Transport Canada's learning system infrastructure will result in the integration of legacy systems, and will also facilitate the management of learning plans including the ability to track completion rates and improve the correlation between planned and actual training.

Significant progress has resulted from the preparation of consistent HR plans within each directorate and region. In 2007-2008, the department completed an integrated Transport Canada HR Plan. This Plan will further identify the corporate issues across the organization, introduce a learning management strategy, and permit integration of business goals in 2008-2009 for proactive staffing plans, learning plans and organizational change strategies within the Regions and Groups. Further improvements to the Human Resource Management Information System will result in more effective processes and the ability to effectively implement HR Plans.

The department will ensure that linguistic duality is well respected in Transport Canada in order to continue to offer Canadians high quality services in the language of their choice and to strengthen leadership (among executives, managers and supervisors) to promote the use of both official languages in bilingual regions.

Diversity will remain a priority at Transport Canada for 2008-2009. A new three-year action plan (2007- 2010) was implemented in 2007-08. This plan will move towards the integration of other important themes (official languages, values and ethics, etc.) leading to corporate culture of

true inclusion and integration. This assimilation will be pursued through a People Management Conference in the Fall 2008, aimed at middle managers. This conference will focus on tools and information for managers to meet their HR responsibilities in areas such as Diversity, Official Languages, Learning, Values and Ethics.

#### **Performance Indicators**

- An enhanced HR Results Measurement Framework that accurately captures expected results and actual results achieved
- Increased departmental focus on people with enhanced corporate measurement and reporting support
- Progress made against initiatives in the new Diversity Action Plan

## **Values and Ethics**

Having put in place a governance structure for Values and Ethics in 2007-2008, Transport Canada will intensify and expand this initiative in 2008, to ensure that the Public Service Values and Ethics are integrated into management practices and are reflected in employee behaviour and the department's organizational culture. The department will extensively promote a new one-stop approach to the provision of values and ethics advisory services and develop and introduce a Values and Ethics Awareness and Learning Strategy.

Transport Canada will initiate work on the development of a Transport Canada Code of Conduct. This internal Code of Conduct will be built and inspired by the future Public Service Code of Conduct and will also address the inherent values and ethics issues that are unique to Transport Canada.

With the coming into force across the public sector of the *Public Servants Disclosure Protection Act* (PSDPA) as amended by the *Federal Accountability Act*, Transport Canada will ensure that employees become familiar with the new legislation, its objectives and the protection it affords employees. Continuing close collaboration with the Canada Public Service Agency (CPSA), Transport Canada will ensure employees are aware of their rights and responsibilities under the PSDPA by disseminating communication materials, participating in information sessions and encouraging participation in CPSA sponsored online courses to be offered by the Canada School of Public Service.

By the end of fiscal year 2008-2009, Transport Canada expects to strengthen its oversight capacity in values and ethics and to establish the department's values and ethics priorities.

#### **Performance Indicators**

- *A work plan and initial consultations for the development of an internal Code of Conduct for Transport Canada.*
- *Progress towards integrating Public Service Values and Ethics into management practices*
- *Progress towards the introduction of a Value and Ethics Awareness and Learning Strategy*



## Governance and Stewardship

As previously mentioned, fiscal year 2008-2009 will be a year of transition due to the Program Activity Architecture re-design, Integrated Planning initiative and implementation of Strategic Review decisions. Transport Canada will assess results based on the following performance indicators.

### Performance Indicators

- *A Program Activity Architecture, which clearly articulates key departmental programs that support attainment of its Strategic Outcomes and align to the Government of Canada priorities*
- *An enhanced Performance Measurement Framework that accurately captures the department's Program Activity's expected results and actual results achieved*
- *A strengthened planning and reporting function that supports effective decision-making, priority setting and resource allocation at all levels*

### 1.4.3. Our Co-delivery Partners

Transport Canada works in cooperation with hundreds of other organizations with an interest in transportation issues.

**Other federal organizations** — whose programs and services may be affected by transportation activities. For example: Agriculture and Agri-Food Canada, Canada Border Services Agency, Canadian Environmental Assessment Agency, Canadian Food Inspection Agency, Canada Port Authorities, Canadian Air Transport Security Authority, Canadian Nuclear Safety Commission, Canadian Security Intelligence Service, Canadian Transportation Agency, Transportation Appeal Tribunal of Canada, Environment Canada, Fisheries and Oceans Canada/Canadian Coast Guard, Foreign Affairs and International Trade, Health Canada, Indian and Northern Affairs Canada, Industry Canada (e.g. Competition Bureau), Infrastructure Canada, Justice Canada, National Defence, National Energy Board, National Research Council of Canada, Natural Resources Canada, Pilotage authorities, Public Safety Canada, Public Works and Government Services Canada, Royal Canadian Mounted Police, Services Canada, Transportation Safety Board and Western Economic Diversification Canada.

**Provincial, territorial and municipal governments** — particularly investments in infrastructure, the development of urban transportation systems, the development of strategic gateway and trade corridor strategies and promotion and enforcement of road safety and recreational boating, as well as the co-delivery of the Transportation of Dangerous Goods program.

**Academic Institutions** – Canadian universities, colleges and training institutions involved in policy research, research and development (R&D), training and education programs to build Canada's R&D knowledge base and functional and operational capacity with respect to transportation.

**Transportation sector industries** — all of which count on the fair application of regulations and the development of policies to enhance the safety, security, efficiency and environmental

responsibility of the transportation system. For example: air carriers (e.g. Air Canada, WestJet), airports, trucking and bus companies, Algoma Central Marine, Canadian National Railway Company, Canada Steamship Lines, Canadian Pacific Rail Company, NAV CANADA, Shipping Federation of Canada, Canada's oil spill response organizations regional advisory councils, railway operators, urban transit operators and VIA Rail.

**Agencies and associations** — with a vested interest in the transportation infrastructure, regulatory regime, safety and labour force issues. For example: Air Transport Association of Canada, Association du transport urbain du Québec, Association of Canadian Port Authorities, Association of International Automobile Manufacturers of Canada, Association of Regional Railways of Canada, Association québécoise de transport et des routes, BC Chamber of Commerce, Canada Safety Council, Canadian Association of Fire Chiefs Inc., Canadian Association of Petroleum Producers, Canadian Airports Council, Canadian Bus Association, Canadian Business Aviation Association, Canadian Chemical Producers' Association, Canadian Council of Motor Transport Administrators, Canadian Ferry Operators Association, Canadian Manufacturers of Aviation Equipment, Canadian Marine Advisory Council, Canadian Marine Manufacturers Association, Canadian Maritime Law Association, Canadian Owners and Pilots Association, Canadian Ship Owners Association, Canadian State Air Operators Association, Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board of Canada, Canadian Trucking Alliance, Canadian Urban Transit Association, Canadian Vehicle Manufacturers Association, Chamber of Maritime Commerce, Council of Marine Carriers, CP Rail, Federation of Canadian Municipalities, Intelligent Transportation Systems Society of Canada, Operation Lifesaver, Railway Association of Canada, Shipping Federation of Canada, St. Lawrence Economic Development Council, St. Lawrence Ship-operators Association, Standards Council of Canada, Transportation Appeal Tribunal of Canada, Transportation Association of Canada, Transportation of Dangerous Goods General Policy Advisory Council, Vehicle Manufacturers Associations and Unions, Western Transportation Advisory Council and various transportation sector councils.

**International organizations** — to share information and harmonize transportation regulations. For example: American Public Transportation Association, Arctic Council, Asia-Pacific Economic Co-operation, Centre de documentation de recherche et d'expérimentations sur les pollutions accidentelles des eaux (Cedre) France, European Conference of Ministers of Transport/International Transportation Forum, European Joint Airworthiness Authorities, Group of Eight (G8), International Air Transport Association, International Atomic Energy Agency, International Transportation Forum, International Civil Aviation Organization, International Labour Organization, International Maritime Organization, International Oil Pollution Compensation Fund, International Working Group on Land Transport Security, North American Aviation Trilateral, North Atlantic Treaty Organisation, Organization for Economic Cooperation and Development, Organization of American States, United Nations (UN) Sub-committee of Experts on the Transport of Dangerous Goods, UN Economic Commission of Europe Global World Forum for Harmonization of Vehicle Regulations, UN Commission on International Trade Law, European Civil Aviation Conference, World Trade Organization, and the World Health Organization.

**Other governments** — to advance bilateral interests with counterparts in other countries including a number of US federal agencies. For example: National Highway Traffic Safety Administration, U.S. Federal Aviation Administration, U.S. Federal Emergency Management Agency, U.S. Federal Highway Administration, U.S. Federal Railway Administration and U.S. Transportation Security Administration.

#### **1.4.4 Challenges and Opportunities**

Transportation has always been synonymous with opportunity in Canada - connecting workers with jobs; products with markets; and travelers with destinations. As a small, open economy, dependent on trade, Canada's future success will be determined in large measure by our ability to move goods and people reliably and efficiently along global supply chains. While the US remains Canada's largest trading partner, emerging economies in China, India and Southeast Asia now represent significant opportunities for Canadian products and services.

To maximize the efficiency and productivity of the national transportation system, the Government of Canada needs to take a comprehensive, integrated systems approach that would combine innovative policies with new sources of targeted funding. One of the most significant and concrete examples of how the Government of Canada is implementing such an approach to transportation is the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative. This initiative is comprised of integrated investment and policy measures to advance the capacity and efficiency of the Asia-Pacific Gateway and Corridor, and Canada's ability to benefit from 21<sup>st</sup> century realities such as China's rapid economic growth.

The necessary "systems" approach requires federal leadership. A new generation of framework policies can bring a coherent approach to interconnected investment, policy, regulatory and legislative issues, and ensure that these various instruments are deployed in ways that are mutually reinforcing. The National Framework for Strategic Gateways and Trade Corridors is a crucial national policy instrument that guides future identification and development of strategic gateways and trade corridors supporting significant trade volumes.

Developing national gateway and trade corridors requires a high level of coordination of efforts, between governments and between the public and private sectors, and a rigorous process for identifying strategic priorities. Transport Canada has entered into Memoranda of Understanding with Ontario and Quebec and the Atlantic Provinces to bring an appropriate integrated, intergovernmental focus to the development of an Ontario-Quebec Continental Gateway and Trade Corridor and an Atlantic Gateway Strategy respectively. Transport Canada and its partners in both gateway initiatives recognize that active participation of the private sector is essential to the success of the development of the gateway strategies, and will be working with stakeholders to devise solutions that will contribute to Canada's economic prosperity and global competitiveness and the sustainable development of the country's strategic and integrated transportation network.

Rail transportation contributes to national competitiveness through its role in the development of strategic North American gateways and trade corridors. The department is increasingly focusing attention, with others in the public and private sectors, in examining challenges associated with



transportation capacity to meet ever-increasing trade growth. Providing passenger rail services, including to those in remote areas of the country, is also a continuing area of interest for the department.

Trucking is the common mode for most forms of freight integration. Trucking shares the highways, urban streets and border crossings with all other traffic where volumes are highest. Consequently, trucking is a major beneficiary of policies and investments that support strategic gateways, efficient trade corridors and the modal transfer points that are essential to make them work.

The air industry has always had a strong international as well as domestic dimension. Competitiveness and access to opportunities are as important as addressing the domestic public good through the availability of services on reasonable terms. The federal role with respect to this largely privatized sector of transportation is to ensure the public good through implementation of appropriate economic policy and legislative frameworks, while facilitating service opportunities in a rapidly changing global environment. Issues in the near term include: re-introduction of a Canada Airports Act; continued implementation of the international air policy, Blue Sky, including negotiation of a plurilateral air agreement with the European Union; and participation in domestic and global deliberations related to aviation emissions.

Transport Canada recognizes a more connected world offers the country enormous opportunities, it also obliges the department to set in motion processes which would ensure a safe and secure transportation system. In 2007, Transport Canada released *Moving Forward – Changing the safety and security culture – A strategic direction for safety and security management* which outlines the direction the department will take to make progress on enhancing the safety and security culture in transportation organizations. Applying a more comprehensive approach to safety and security, the department developed a long-term strategic framework. *Securing an Open Society: Canada's National Security Policy* provides a blueprint for action on national security issues, including actions in the transportation sector. The policy recognizes that everyone has a role to play in public safety and security by emphasizing the essential nature of collaboration.

Transport Canada will also continue to develop an enhanced, integrated multi-modal transportation security program to support the Vancouver-Whistler 2010 Olympic and Paralympic Games. This work will include developing a transportation concept of operations to ensure that the aviation, marine, rail and urban transit systems in the area of interest operate in a safe, secure and efficient manner for the Games period. Transport Canada's planning for this significant world event is being coordinated at both the headquarters and regional levels.

Security is a global issue and global cooperation involving Canada and other nations is imperative. The department represents the Government of Canada abroad in international transportation security matters, seeking to ensure international cooperation by coordinating, liaising and supporting the Government of Canada's foreign policy objectives. In addition, through its Intelligence Assessment programs Transport Canada works in cooperation with the Canadian intelligence community and foreign partners to collect and analyze intelligence about security threats to all modes of transportation.



The federal government believes that an effective regulatory framework is vitally linked to ensuring a sustainable, efficient transportation system. Recognizing this, the department's *Cabinet Directive on Streamlining Regulation* is being implemented at all stages of the regulatory lifecycle—development, implementation, evaluation, and review. Rigorous and thorough consultation processes have helped to ensure that upcoming reforms associated with key Acts will result in rules that reflect the needs and concerns of both industry and the public. Streamlined regulations will ensure that only regulations that are essential to safety and security are in place and assessments will be made through performance measures and management frameworks.

A key challenge for the Government of Canada is to ensure that federal spending on infrastructure has maximum impact. The Federal Science and Technology *Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage* released in 2007 underscores the importance of innovation to advance Canada's long-term economic and social advantage. Together with advanced policy research, strategically targeted R&D is critical to the planning and delivery of a safe, secure and efficient transportation infrastructure system that responds to current needs while strategically positioning Canada for successful participation in the global marketplace.

Improving economic competitiveness and enhanced viability of Canadian cities and communities requires action on the environmental impacts of transportation. The transportation sector recognizes that increased transport activity and the modernization of our transportation infrastructure calls for an environmentally sustainable approach. Sustainable transportation policies should systematically integrate environmental considerations, recognizing that Canadians' health and their social and economic well-being are fundamentally linked to the quality of the environment. Public transit plays an increasingly important role in reducing congestion and promoting more environmentally sustainable transportation in our cities and communities. Effective and efficient public transit can assist in optimizing urban transportation systems, thus facilitating economic and population growth.

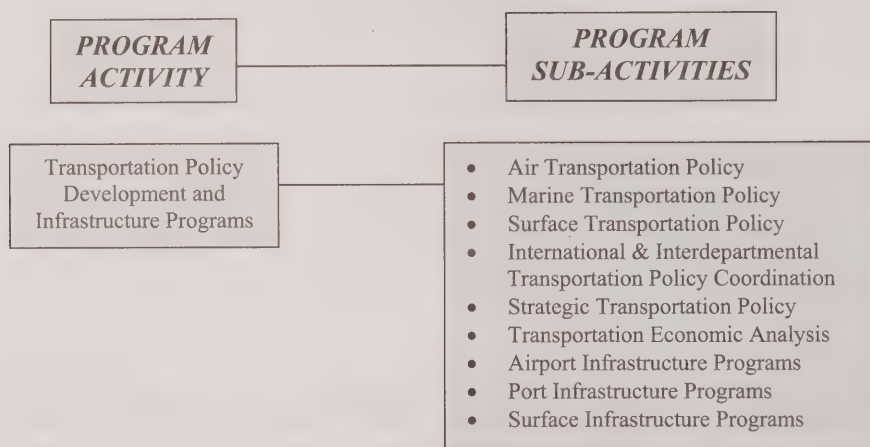
Globalization of trade and transportation is an important context for Canada's attention to improved competitiveness. Transport Canada must therefore continue to develop new policies and programs to support a high-quality, modern transportation infrastructure that allows goods and people to move safely, efficiently and in a manner that is environmentally responsible. This is essential to Canada's long-term economic prosperity and quality of life.

## **SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME**

## 2.1 Analysis by Program Activity

This section focuses on the department's Program Activities and the key programs and initiatives that support each Program Activity and the attainment of Strategic Outcomes.

### 2.1.1 Strategic Outcome: An efficient transportation system that contributes to Canada's economic growth and trade



#### Financial Resources (\$ thousands)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
521,681	640,304	612,404

#### Human Resources (Full time equivalents)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
721	689	677

The Transportation Policy Development and Infrastructure Program Activity encompasses the development of transportation policies, legislation, programs, technology and infrastructure support in such a manner that competition and market forces guide the growth and development of the national transportation system and a strong and healthy marketplace encourages existing competitors and new entrants to innovate and provide new services to meet the transportation needs of Canadians. Contributing activities under the policy element of this program activity include monitoring and analysis of the Canadian transportation system, annual reporting on the health of the system, R&D, economic studies and the development of new policies. Transport Canada also administers airport, port (not including Canada Port Authorities), highway and bridge subsidy programs and performs landlord and monitoring functions for the department for ports, airports and air navigation system sites. Under the infrastructure element of this program

activity, Transport Canada negotiates the divestiture of ports, and seaway lands to local interests, and operates airports and ports until their transfer, as well as federally owned airports in the Regional/Local/Remote categories and remote ports.

An extensive program of monitoring and analysis of Canada's transportation system provides feedback regarding the effectiveness of the Government's policies, as well as essential information to support future actions. While every effort is made to achieve the department's stated objectives, results are ultimately influenced by factors such as global economic conditions, international crisis or the actions of other governments – that are beyond its control. Subject to the *Canada Transportation Act*, the department develops an annual brief overview of the state of transportation in Canada and every five years, produces a more comprehensive industry review.

In an era of swift-moving global supply chains, transportation systems must connect Canada with a rapidly changing world. Indeed, transportation is at the heart of an efficient and competitive economy. Real or perceived impediments to a reliable supply chain, such as congestion, labour issues and border delays, can negatively influence private sector investment decisions and impact entire industry sectors. As a country whose reliance on international trade is so critical to our economic growth, transportation networks that serve as gateways and corridors to foreign markets are especially important to our competitiveness.

The pressures facing our transportation system are both new and long-standing, which necessitates Transport Canada's continued effort to develop policies, legislative frameworks and programs that are based on central principles of competition and market forces. Transport Canada's expertise in policy and program development related to transportation infrastructure and its consideration of the public interest is recognized throughout the federal government. A high-quality, modern transportation infrastructure that allows goods and people to move seamlessly and efficiently, is essential to support the competitive advantage towards which Canadian industry strives. In this respect, the department must be strategic in developing appropriate policies and funding programs on its own and in collaboration with public and private sector partners to achieve the maximum benefit for the nation as a whole.

Keeping with its mandate of promoting market-based policies and programs, Transport Canada continues to implement its divestiture program for ports. This program has been very successful with 86 per cent of ports being divested to date. Acknowledging that it is unlikely that all of the remaining ports will be transferred, a more flexible approach to divestiture is being adopted. Ports will be operated and maintained responsibly until they are transferred, and closure/demolition of sites will take place as conditions dictate.

The department must work in partnership with public and private stakeholders across all modes of transportation, as well as international governments and coordinating bodies. This is the case, for example, in:

- Negotiating bilateral air transport agreements or arrangements for international air services and representing the Government of Canada as a member of the International Civil Aviation Organization (ICAO);



- Co-leading the Canada-U.S. Transportation Border Working Group with the U.S. Federal Highways Administration;
- Representing Canadian transportation interests in bilateral and multilateral trade negotiations; and
- Coordinating its involvement in:
  - International activities (including with multilateral bodies such as the Asia Pacific Economic Cooperation and the International Transportation Forum);
  - Key bilateral relationships (for example with the United States, China, Caribbean and Latin America); and,
  - Ministerial and senior management involvement in international activities.

Transport Canada is actively participating in the Security and Prosperity Partnership (SPP) of North America. In the area of security, the department is engaged in SPP work in the critical areas of:

- Surface, air, and marine, emergency preparedness and response; and,
- Border security and infrastructure.

On the prosperity side, Transport Canada is working to improve the safety and efficiency of the transportation system through efforts to ensure:

- The safe and efficient movement of people and goods;
- That the transportation system supports growing trade and economic expansion; safer, faster, and more efficient border crossings through the use of new or enhanced mechanisms to support border planning, information sharing, and communications; and
- That all modes of transportation are optimized to meet these needs.

In general, the indicators below are used to track progress in promoting an efficient transportation system.

Program Activity	Expected Results	Performance Indicators	Departmental Program Priorities
<b>Transportation Policy Development and Infrastructure Programs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Long-term sustainable funding and accountability framework for transportation infrastructure</li> <li>• Strengthened Canadian competitiveness in international markets</li> <li>• Legislative and policy frameworks that support free market forces with government intervention targeted to situations where market forces are insufficient</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productivity of the transportation system</li> <li>• Price and service levels</li> <li>• Financial viability of the different components of the system</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Market-based policy framework</li> <li>• Infrastructure, gateways and trade corridors</li> <li>• Innovation</li> <li>• Climate change and clean air</li> </ul>

#### **2.1.1.1 Key Programs and Initiatives in support of the Program Activity Transportation Policy Development and Infrastructure Program**

Ensuring the continued improvement of transportation services by providing rules that allow transportation undertakings to adapt, innovate, remain competitive and serve the public — has been the successful focus of federal transportation policy over the years. Experience has demonstrated that competition and free market forces stimulate performance and productivity improvements. When government interventions are needed, they should be targeted to situations where market forces are insufficient to achieve desirable outcomes. While much has been accomplished to provide a competitive marketplace and to better focus government actions, room for improvements remain.

The information that follows lists key programs and initiatives with expected results that together are focused towards the successful attainment of this program activity objectives.

## Review of Railway Freight Service

On October 29, 2007, the government tabled Bill C-8, a Bill to strengthen the shipper protection provisions of the *Canada Transportation Act* (CTA). At the same time, the government announced that it would undertake a review of railway service shortly after Bill C-8 is passed. This review is expected to be completed during 2008-2009. The review will seek to identify commercial solutions to improve rail freight transportation services. It is recognized however, that possible regulatory or other changes may be recommended once the results of the review have been assessed.

## International Air Agreements

The Department is implementing the Blue Sky Policy that was announced in November 2006 and that provides the current policy framework for international air negotiations.

On November 27, 2007, Canada engaged the European Union (EU) in negotiations towards a single comprehensive air services agreement which would include all of the EU's 27 Member States. Canada has an ambitious program to negotiate with a number of other priority markets, most notably in the Caribbean and Asia-Pacific region. Canada's air agreements are intended to secure operating rights for Canadian air carriers and to provide Canadian travellers and shippers with better and more economic travel options.

Canada's Permanent Representative to the Council of the International Civil Aviation Organization (ICAO) is accountable for all aspects of relations between Canada and the 189 member states and the ICAO Secretariat. Coordination will remain a critical element of advancing Canada's interests related to aviation and safety, security and the environment, with particular emphasis on the environment.

## Canada Airports Act

A significantly revised *Canada Airports Act* was introduced in the new Parliament as C-20 in June 2006. The new Act includes provisions to strengthen governance, transparency and accountability at the major Canadian airports, especially those operated by Airport Authorities. Bill C-20 died on the order paper when Parliament was prorogued in the fall of 2007. It is expected that legislation will be re-introduced.

## Building Canada Plan

Canada's New Government is making an historic infrastructure investment of \$33 billion under the new Building Canada plan. Building Canada will invest in infrastructure to support a stronger economy, a cleaner environment and more prosperous communities. In short, a stronger, safer, and better Canada. This comprehensive long-term infrastructure plan provides a framework for the federal government to collaborate with provinces, territories and municipalities to take the necessary action to make a real difference in the everyday lives of Canadians - whether it's safer roads, shorter commutes to work, or cleaner water and air to help keep families healthy.

Building Canada includes the following comprehensive and integrated suite of infrastructure initiatives:

- Over 50 per cent of the plan will flow directly to municipalities for their infrastructure priorities, including the \$11.8 billion Gas Tax Fund (extended to 2013-2014) and an estimated \$5.8 billion through the Goods and Services Tax Rebate;
- A \$2.275 billion Provincial/Territorial Base Funding Initiative to provide each jurisdiction with \$25 million per year over seven years to support core infrastructure priorities;
- The \$8.8 billion Building Canada Fund (BCF), to be distributed on a per capita basis for infrastructure priorities in provinces and territories. The BCF will make investments in clean water and sewage treatment infrastructure, the core National Highway System, public transit and green energy, among other categories. The BCF also has dedicated funding for projects in communities with populations of less than 100,000 – helping these smaller communities face their unique challenges.
- Three national targeted funds: the \$2.1 billion Gateways and Border Crossings Fund (GBCF), the \$1.25 billion Public-Private Partnerships Fund, and \$1 billion for the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative (APGCI).

Transport Canada is responsible for implementing of the GBCF and the APGCI, as detailed in the other sections. In addition, Transport Canada will work closely with Infrastructure Canada on implementing the transportation components of the BCF and the Provincial/Territorial Base Funding Initiative.

Six categories of eligible projects under these funds are within the transportation domain: National Highway System, Public Transit, Local Roads, Regional/Local Airports, Shortline Rail and Shortsea Shipping. By investing in such projects, the Government of Canada will provide tangible benefits to improve the lives of Canadians, while supporting the nation's most important economic and environmental goals.

More information on the BCF can be found at: <http://www.buildingcanada-chantierscanada.gc.ca/index-eng.html>

### Public-Private Partnerships (P3s)

Taking advantage of innovative financing sources through public-private partnerships (P3s) is one of the priorities under the Building Canada Plan. In addition to creating the first ever federal funding program for innovative P3s, the Government of Canada is establishing a P3 Office. To that effect, Transport Canada will work with Finance Canada and Infrastructure Canada to establish a federal P3 Office that will facilitate the broader use of and promote best practices for P3s in Canadian infrastructure projects. Transport Canada will also encourage the development



and use of P3s in the field of transportation by requiring that they be considered for projects that seek a federal contribution over \$50 million, under the BCF and the GBCF.

### Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative

By way of the last two federal budgets, the Government of Canada has committed over \$1 billion for the APGCI. The objectives of this Initiative are to: boost Canada's commerce with the Asia-Pacific region; increase the Gateway's share of North America-bound container imports; and improve the efficiency and reliability of the Asia-Pacific Gateway and Corridor for Canadian and North American exports.

The APGCI has combined strategic infrastructure, policy, governance and operational issues together into one integrated, multi-modal, public-private strategy. Significant progress has been achieved in all areas of the APGCI, including infrastructure project selection, construction, policy development, technology application and international cooperation and marketing. During its first year, the federal government, together with all four provincial governments and other partners, announced APGCI infrastructure projects worth over \$2.3 billion, including federal contributions of over \$860 million.

Allocation of the remaining funds will be decided by early 2008. As the APGCI enters its second year, work will be focused on the Initiative's longer-term strategic directions: building a sustainable trade and transportation system for North America; optimizing the supply chain for secure Asia-Pacific trade; and moving from volume to value in the Asia-Pacific Gateway and Corridor.

More information on the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative can be found at: <http://www.tc.gc.ca/majorissues/APGCI/menu.htm>.

### Gateways and Border Crossings Fund

Modern, efficient and reliable infrastructure is essential to ensure that Canada continues to reap the benefits of growing international trade. Developing our trade-related transportation systems is vitally important to our economy.

Guided by the National Policy Framework for Strategic Gateways and Trade Corridors, the GBCF will contribute to projects to improve the flow of goods between Canada and the rest of the world. This merit-based fund will enhance infrastructure at key locations such as major border crossings between Canada and the United States. As well, a minimum of \$400 million from this Fund will be devoted to the construction of the new access road linking Highway 401 to the new bridge crossing between Windsor and Detroit, the busiest gateway for Canada-United States trade, and one of the most significant commercial trade corridors in the world. Funding under the GBCF will also support the development of the Ontario-Quebec Continental Gateway and Trade Corridor and the Atlantic Gateway.

These strategies will promote infrastructure and technology investments, such as Intelligent Transportation Systems, that enhance multimodal integration of major transportation systems, as

well as their efficiency, safety, security, and sustainability. They will also address other, interconnected issues that impact on how well those systems work and how well Canada takes advantage of them over the longer term. As such, the GBCF will also help advance complementary policy, legislative, operational, research and trade promotion measures.

### Ontario-Quebec Continental Gateway and Trade Corridor

Ontario and Quebec together represent around 60 per cent of Canada's exports and gross domestic product. It is of vital importance to the economic health of the country that Central Canada's transportation system continues to support the efficient and integrated movement of goods into international markets. It is also important that this gateway is aligned with the other two national gateway and corridor initiatives.

The *National Policy Framework on Strategic Gateways and Trade Corridors* released in 2007 provides the context for Transport Canada's engagement in the Ontario-Quebec Continental Gateway and Trade Corridor. In July 2007, the Minister of Transport, Infrastructure and Communities and the ministers of transportation for Quebec and Ontario signed in Montreal, a Memorandum of Understanding (MOU) for the development of the Gateway. The MOU commits all three parties to work, in partnership with the private sector, to develop a strategy to position the gateway to respond to global trade opportunities. The MOU envisages an intensive 24-month action plan to explore ways to optimize transportation infrastructure in the gateway to better meet current and future demands in transportation. Much of this effort will come to fruition in 2008-2009.

More information on the Ontario-Quebec Continental Gateway and Trade Corridor Initiative can be found at: <http://www.tc.gc.ca/GatewayConnects/Ontario-Quebec/Ontario-Quebec.html>

### Towards an Atlantic Gateway Strategy

Significant opportunities exist in Atlantic Canada for attracting more international commerce activities because of its strategic geographical position with respect to North American markets and the significant transportation assets located in the region. From all accounts, the transportation capacity in the Atlantic region is significantly underutilized, pointing to an opportunity for greater trade promotion and economic development in the region.

To support the region's competitiveness and to further develop and exploit key transportation systems that support international trade activities in the Atlantic region, a MOU on the Atlantic Gateway was signed in Halifax on October 14, 2007, by the Ministers of Transport, Infrastructure and Communities and the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) and by the four Atlantic Provincial Ministers of Transportation and the Inter-Governmental Affairs Minister for Newfoundland and Labrador. The MOU affirms the commitment by all parties to work collaboratively to develop the Atlantic Gateway concept and formalizes the Atlantic Gateway Federal-Provincial Officials Committee (Officials Committee) as the primary forum for this collaboration. It also outlines the objectives for the development of an Atlantic Gateway strategy over the next 24 months including key priorities of private sector stakeholder

engagement, marketing and analytical work required to map and assess the multi-modal transportation system in the region that supports international commerce activities.

The signing of this MOU followed the 2007 release of the *National Policy Framework on Strategic Gateways and Trade Corridors*, which articulates a systems-based approach to policy and investment issues.

More information on the Atlantic Gateway can be found at:

<http://www.tc.gc.ca/GatewayConnects/Atlantic/AtlanticGateway.html>

### Canada Strategic Infrastructure Fund and the Border Infrastructure Fund

Transport Canada also works closely with Infrastructure Canada on highways, transit and border projects considered for funding under the Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) and the Border Infrastructure Fund (BIF). Transport Canada provides technical input, analysis and advice on the selection of transportation projects and joins with Infrastructure Canada to negotiate and seek Treasury Board approval of the contribution agreements with Transport Canada implementing the projects. Transport Canada will be providing federal oversight to ensure that the Canadian public receives value for money by ensuring that all federal expenditures are consistent with the objectives of the programs, compliant with federal legislation and that grants and contribution program requirements are followed.

In 2008-2009, the department will continue to manage and ensure the compliance of transportation infrastructure projects being constructed by our partners under the current funding programs. Transport Canada will continue to work with other federal departments and our provincial, territorial, municipal and private sector partners to develop and deliver these programs effectively and efficiently in order to meet federal objectives of cost-efficiency and ensure an acceptable level of return in the economic, social and environmental benefits in relation to the investment that is required (benefit-cost analysis).

Examples include:

- Studies and other preliminary work (phase 1) on Highway 30 to explore the potential for a public-private partnership to complete this section of highway, spanning 42 kilometres southwest of Montreal, in Quebec (\$10.5 million federal);
- Improvements to GO Transit's rail network in the extended Greater Toronto Area (\$385 million federal);
- Expansion and rehabilitation of Toronto's transit system (\$350 million federal) in Ontario;
- Completion of the twinning of Trans-Canada Highway 1 between Regina and Winnipeg (over \$50 million federal between Saskatchewan and Manitoba),
- Twinning of Highway 63 to Fort McMurray in Alberta (\$150 million federal);
- Construction of a new international bridge and truck route (Route 1) between New Brunswick and Maine (\$30 million federal);



- Construction of the Canada Line light rail transit system, linking central Richmond, Vancouver International Airport and downtown Vancouver in British Columbia (\$450 million federal); and,
- National corridors for Canada in the Northwest Territories (\$65 million federal).

For more information, visit: [http://www.infrastructure.gc.ca/ip-pi/index\\_e.shtml](http://www.infrastructure.gc.ca/ip-pi/index_e.shtml).

Transport Canada will work with stakeholders towards the signing of contribution agreements for transportation projects such as:

- FLOW - public transit and highway infrastructure projects in the Greater Toronto Area (\$962 million federal);
- Let's Get Windsor Essex Moving Strategy (\$150 million federal);
- Highway rehabilitation projects on Route 1 of the Trans-Canada highway in Newfoundland (\$24 million federal);
- Construction of a four-lane divided highway (Route 175) between Quebec City and Saguenay (\$262.5 million federal);
- Rehabilitation of the Dorval interchange (\$55 million federal); and,
- Rebuilding of highway 185 (\$85 million federal).

### Domestic and International Bridges and Tunnels

Transport Canada continues to assess the current and long-term financial requirements of the domestic and international bridges and tunnels within the Department's own portfolio to ensure their long-term safety. To this end, Transport Canada is undertaking a number of measures to improve the way in which these assets are managed and to enhance the ability of the crown corporations that own and/or manage them, to do so more effectively. These initiatives include strengthening the existing governance models and ensuring sound financial management practices.

Through the recent coming into force of the *International Bridges and Tunnels Act*, Transport Canada is developing guidelines for the application to construct new international bridges and tunnels, to alter existing structures, and to change the operator, owner and control of international bridges and tunnels. Transport Canada officials will process these applications and consult with stakeholders in order to provide Governor in Council with a recommendation for approval.

Following the recent collapse of the Laval viaduct and the Minneapolis I-35W Mississippi River Bridge, Transport Canada began working closely with its federal stakeholders to ensure the continued safety of federal bridges. Transport Canada will continue to work closely with these departments, Crown corporations and shared governance regimes to share best practices in the area of bridge safety inspections and maintenance. Transport Canada will also begin development of regulations for the maintenance and repair, operations and use of international bridges and tunnels.



With the coming into force of the *International Bridges and Tunnels Act* earlier this past year, Transport Canada officials began developing regulations for the maintenance and repair as well as operations and use of international bridges and tunnels. Stakeholders, industry and governments are participating in the consultation process and in the development of the regulations.

### Windsor-Detroit

Improving international traffic flows at the Windsor-Detroit gateway is a key government priority as confirmed at the North American Leaders Summit in Montebello, Quebec, in August 2007 by Prime Minister Harper and President Bush. In addition to the Let's Get Windsor-Essex Moving Strategy, which is funding improvements to existing infrastructure in the Windsor area, the department continues to participate in the Canada-U.S.-Ontario-Michigan Border Transportation Partnership with the purpose of developing a long-term strategy to improve the movement of people, goods and services along the Windsor-Detroit corridor. Through a coordinated environmental assessment study process, the partnership is identifying the location for a new international bridge crossing, inspection plazas and connecting roads leading from Highway 401 in Canada to the Interstate Highway System in Michigan. The partnership is also looking at various governance structures for the crossing and possible models for private sector involvement in the design, financing, construction and operation of the new crossing. The challenges of building such new infrastructure are significant:

- Requires a partnership between various levels of government in two countries;
- Entails the construction of a crossing with customs plaza and access roads on both sides of the border; and
- Requires balancing the interests of various stakeholders.

On November 26, 2007 Transport Canada signed a Memorandum of Cooperation with the U.S. Department of Transportation, to strengthen collaboration and coordinate the efforts of respective federal agencies to advance the development of an enhanced border crossing system for the Detroit-Windsor region. The bi-national partnership is currently in the final stage of the environmental assessment process. The technically preferred location for the new bridge, plazas and access roads will be announced in Spring 2008. As announced in Budget 2007, Transport Canada, together with Michigan and the U.S. Department of Transportation, intends to explore the opportunity to partner with the private sector to design, build, finance, operate and maintain the new crossing that is expected to be in operation in 2013.

### Canada Marine Act Amendments

The *Canada Marine Act* (CMA) established the first single, comprehensive piece of legislation to govern many aspects of Canada's marine sector. Following a review of the Act and extensive consultations, the department developed a two-track strategy to stimulate investment in key transportation infrastructure. This new approach includes legislative amendments governing ports, in combination with several related policy measures. Amendments to the CMA were introduced into Parliament in November 2007 and are expected to be finalized in 2008. These amendments would allow Canada Port Authorities (CPAs) to apply for contribution funding

related to infrastructure, environmental sustainability and the implementation of security measures, introduce a two-tiered approach to borrowing limits, facilitate port amalgamation, incorporate a more responsive governance and management framework and introduce an administrative monetary penalty regime. Policy initiatives to be pursued relate to a modernized national marine policy, streamlined borrowing limit process and amendments to Letters Patent to allow for a wider array of uses for lands that CPAs lease or licence to third parties.

### Marine Atlantic Inc.

In 2008, Transport Canada will work with Marine Atlantic Inc. towards the development of the second phase of the long-term strategy to revitalize the corporation. The second phase comprises the finalization of the fleet renewal strategy and the development and articulation of a cost containment strategy to keep the service reliable and affordable.

### Data Collection

Building on work started in 2002, Transport Canada further expanded the Electronic Collection of Air Transportation Statistics (ECATS) programme to Phase II to improve the quality, scope and timeliness of air transportation statistics in support of policy formulation, planning and decision-making. In 2008-2009, the department will further pursue the collection of cargo information and will begin to gather general aviation data collection.

Transport Canada continues to build on work carried through 2006 and 2007, as part of a National Roadside Survey (NRS) of trucking operations at key Canada/US border locations and at strategic points in the Quebec-Windsor corridor. In 2008-2009, new data products will be developed to support the gateway and corridor initiatives and inform the department on trucking activities across our land borders.

### Full Costs of Transportation in Canada

In 2007-2008, Transport Canada, in collaboration with the provinces and territories, completed a series of studies supporting the assessment of the full costs of transportation in Canada. The work yielded a new analytical tool that will provide policy-makers with a detailed valuation of the financial and social costs of all modes of transportation in Canada. This includes the capital and operating costs of both infrastructure and vehicles, the economic valuation of land occupied by transportation infrastructure and cost estimates of the social impacts of transportation (accidents, road congestion, air pollution, climate change and noise). The department expects to release the final report of the Full Costs study early in 2008-2009. A reduced form of the analytical tool derived from the work will also be made available with a view to support potential applications at the provincial and territorial level.

### Transportation Object Dictionary

The Transport Object Dictionary (TOD) project was launched with an aim to harmonize and logically integrate 100 stand-alone air related database systems. In 2006-2007, the TOD, by linking numerous databases, allowed for the successful development of some airport monitoring

tools and airport scorecards for the department. In 2008-2009 the department plans to further expand the TOD by integrating more air databases and by developing more common keys that may in turn support similar uses and applications across other modal databases (rail, truck, marine and bus). It is expected that further integration will increase the department's ability to dynamically address issues and provide timely response and accuracy in a cost effective fashion.

### Transportation-related Innovation and Skills Development

Innovation is key to Transport Canada's objectives and, in particular, to reconciling the three strategic outcomes (Safety and Security, Efficiency, and Environmental Responsibility) of the department's vision of a sustainable transportation system by providing a foundation of knowledge and technology to support enhanced system performance. Innovation and skills development can make the transportation sector stronger, more resilient, adaptable and responsive to changing demands and pressures.

Transport Canada will develop an Innovation Strategy that will guide departmental efforts to increase the competitiveness and efficiency of the transportation system through strategic R&D initiatives, skills development and implementation of intelligent transportation system solutions.

A highly skilled workforce is necessary to optimize the performance of Canada's transportation system and to ensure its continued competitiveness. In 2008, Transport Canada will continue to work with public and private sector stakeholders to identify ways to increase skills and knowledge capacity related to transportation technology and R&D, as well as working to promote transportation-related skills development in the industry sector. Wherever possible, activities will be aligned with the department's overall approach to innovation and policy development, articulating a coordinated response to the skills development challenges inherent in departmental initiatives such as the APGCI and/or other infrastructure initiatives.

### Transportation Technology, Research & Development

Transport Canada continues to improve the department's ability to understand and respond to current and emerging challenges through the development, investigation and implementation of technological solutions. R&D positions the department to optimize the safety, security, efficiency and environmental responsibility of Canada's transportation system. An important lens for R&D activity includes the design, building and maintenance of a smarter transportation system. Work in this area will inform and protect the Government's infrastructure investments over the long-term. In 2008-2009, R&D undertaken to support our safety and security mandate will be complemented by and/or integrated into other research and development work focused on key departmental research priorities such as improving transportation in gateways and corridors and the North, to increase accessibility and energy efficiency, and working with stakeholders to minimize the environmental footprint of transportation.

Collaborative work with R&D experts in industry, academia and government will continue to be an important component of Transport Canada's R&D agenda as the department seeks to encourage the development, demonstration and commercialization of innovative technological solutions to Canada's transportation challenges. New R&D activities will support national

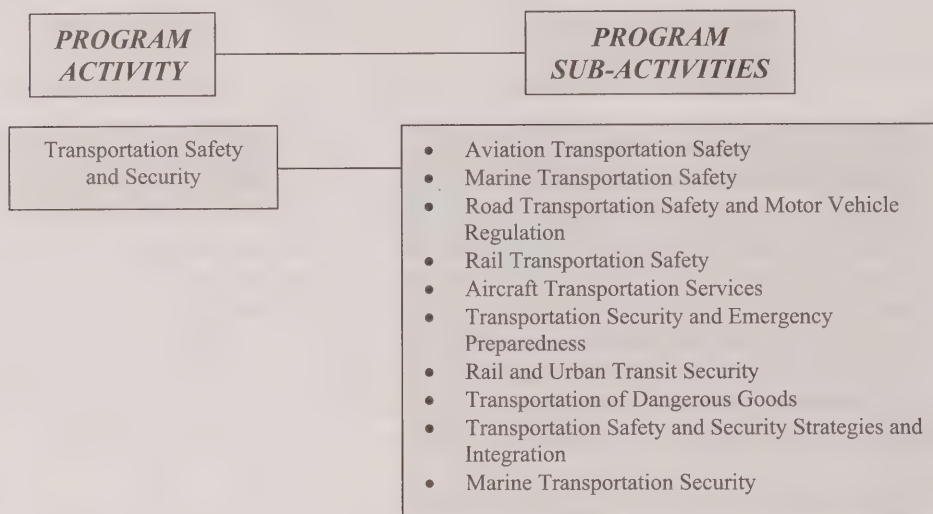
transportation objectives and strengthen the department's response to emerging issues through the development and application of technological solutions. One of the long-term results of these efforts will be to increase research and technological capacity related to transportation among industry and academic stakeholders.

### Intelligent Transportation Systems

Transport Canada will continue to accelerate research, development, deployment and integration of Intelligent Transportation Systems (ITS) in support of national objectives (e.g., the Innovation Agenda, Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative, Let's Get Windsor-Essex Moving Strategy) as well as departmental priorities such as safety, security and efficiency of the transportation system. Priority activities include a review of the current Intelligent Transportation Systems Plan for Canada, *En route to Intelligent Mobility*. This will set the stage for future investments in ITS, including increased integration of intelligent transportation systems to generate greater efficiencies in the transportation network and an update of the ITS Architecture for Canada, ensuring the Architecture is modernized and strengthened to guide future investments. Work will continue on other elements of the existing plan, including the completion of several R&D and deployment projects.



## 2.1.2 Strategic Outcome: A safe and secure transportation system that contributes to Canada's social development and security objectives



### Financial Resources (\$ thousands)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
612,696	528,769	492,648

### Human Resources (Full time equivalents)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
4,097	4,074	4,063

The Transportation Safety and Security Program Activity encompasses policies, rule making, monitoring and enforcement and outreach in support of a safe and secure transportation system. The program activity develops national legislation, regulations and standards, and carries out monitoring, testing, inspection, enforcement, education, training and developmental activities to promote safety and security in all transportation modes. It also develops emergency preparedness plans and delivers aircraft services to government and other transportation bodies.

A safe and secure transportation system contributes to the quality of life for all Canadians and supports safe and secure communities, as outlined in *Canada's Performance 2006*.

The Transportation Safety and Security Program Activity promotes continuous improvement in the safety and security of air, marine, rail and road modes of transportation. A safe and secure transportation system protects people from acts of terrorism, accidents and exposure to

dangerous goods, enables the efficient flow of people and goods and protects the environment. Transportation Safety and Security is essential to a healthy population, a high quality of life and a prosperous economy.

The policies, rules and regulatory frameworks that are a part of this Program Activity focus on performance and on risk and threat management. The Transportation Safety and Security Program of Transport Canada also establishes safety standards for rail transportation, the manufacturing of motor vehicles, vessels, pleasure crafts and aircraft, the navigation of commercial vessels through Canadian waters and the transportation of dangerous goods. Within the Program, safety and environmental protection frameworks are developed and enforced for all segments of the domestic and foreign industries as well as the recreational boating community. In addition, the Transportation Safety and Security Program has responsibility for maintaining a small fleet of aircrafts for the non-military use of the Government of Canada.

Compliance and enforcement activities referred to in this Program are systematically informed, consistent and effective. These activities include issuing licences, certificates, registrations and permits, monitoring compliance through audits, inspections and surveillance and taking appropriate enforcement action in instances of non-compliance. In particular, the department's inspectors monitor the system to make sure the rules are being followed and, if required, enforce the policies and rules. These activities contribute to the reduction of accidents, incidents and fatalities.

In general, the indicators below are used to track progress in promoting a safe and secure transportation system.

Program Activity	Expected Results	Performance Indicators	Departmental Program Priorities
<b>Transportation Safety and Security</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuous improvement in transportation safety and security</li> <li>• Public confidence in Canadian transportation safety and security</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Level of public confidence in transportation safety and security</li> <li>• Accident/incident rates relative to the increase in traffic</li> <li>• Fatality rates relative to the accident/incident rates</li> <li>• Progress in implementing safety and security management systems</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Safety and security management systems</li> <li>• Streamlined regulations</li> <li>• Strengthened security policies and programs</li> </ul>

### **2.1.2.1 Key Programs and Initiatives in support of the Program Activity Transportation Safety and Security**

The information that follows lists key programs and initiatives with expected results that together are focussed towards the successful attainment of the program activity objectives.

#### **Aviation Safety**

Safety is an essential foundation of a transportation system that enables a country to exploit the economic benefits and efficiencies of its transportation system. Aviation Safety establishes and administers the policies, regulations and standards necessary for the safe conduct of civil aviation within Canada's borders and also exerts its influence nationally and internationally. It does so with the high expectation of reporting a continual improvement on the high level of aviation safety in Canada and a high level of public confidence in aviation safety.

The scope and challenge of Aviation Safety includes:

- 2,300 domestic, foreign and private air operators;
- 67,000 private and commercial pilots;
- 14,000 aircraft maintenance engineers;
- 30,000 registered aircraft;
- 1,400 organizations involved in aircraft maintenance, aviation training, the design and manufacturing of aeronautical products and parts;
- 600 certified airports and 1,000 registered aerodromes;
- over 200 private companies of various sizes and individuals involved in the provision of air navigation services; and
- a network of approximately 3,000 companies and individuals having received a Ministerial Delegation to make findings of compliance on behalf of the Minister.

In particular, because of international civil aviation requirements, the processes of Aviation Safety enables the aviation and aerospace community in Canada to participate and compete on an on-going basis in the international marketplace. The value to Canada of this marketplace exceeds \$22 billion annually with the majority of its products exported for consumption and use in other countries. The support of the safety of Canadian products internationally cross-cuts outcomes relating to the efficiency and financial well-being of this industry in Canada.

In its pursuit of increased safety, plans in progress will continue to expand and take hold within the industry. Front and centre in this regard is the continued implementation of safety management systems (SMS) within the Canadian civil aviation community. SMS is a formalized framework for a structured integration of safety into the daily operations of a transportation enterprise. By 2008-2009, the enabling regulations for each segment of the industry's operational components targeted for SMS implementation will either have been in the latter stage of the federal rulemaking process, or be progressing through one or more of the implementation phases of SMS. The year 2008-2009 will see the operational integration of SMS safety oversight protocols for the aviation organizations having reached the appropriate state of readiness as

required by regulation. In 2008-2009, the Aircraft Certification Accountability Framework project will table regulations that delineate between ministerial and industry responsibilities through the introduction of an operating certificate for aeronautical design organizations. The introduction of an operating certificate will provide for the full integration of a company's design activities into their SMS along with their other operating certificates.

Aviation Safety will continue to explore new partnership opportunities with its stakeholders, such as the one established with the Canadian Business Aircraft Association (CBAA). At the operational level Aviation Safety is continually modernizing its suite of regulations and standards to challenge new threats to safety, meet international requirements, harmonize Canada's regulations with the international community and increase the mutual acceptance of Canada's licenses with the United States and the European Community.

In 2008-2009, additional licensing and training requirements will be developed to fill the void in identified higher risk areas such as the need for special Multi-Crew Licenses and Threat and Error Management certification. New regulations will be introduced:

- Requiring language proficiency ratings in either English, French or both official languages for license holders;
- Requiring the integration of new technologies to aircraft systems such as Terrain Awareness Warning Systems (TAWS) and Emergency Locator Transmitters (ELTs);
- Requiring common approaches to winter maintenance programs at airports; and
- Establishing certification standards for water aerodromes and consolidate existing regulations governing the certification process for aeronautical products.

In 2008, Transport Canada will adapt and coordinate communications to enhance the transparency of the Civil Aviation program by educating travelers and industry on shared safety responsibilities. This will be achieved by conducting a national awareness campaign for cabin safety issues such as unruly passengers, child restraint systems and carry-on baggage.

As its contribution to the security agenda, in 2008-2009, Aviation Safety will begin the issuance of a new format of pilot license to address security issues. This will reduce the threat of the Canadian pilot license to be used as a false identity. A robust format similar to a passport is being developed.

## **Marine Safety**

Marine Safety protects life, health, property and the marine environment in the context of an efficient and sustainable marine transportation system in which the public can have continued confidence. Marine Safety's mandate encompasses the full spectrum of responsibilities related to the safety of vessels, pleasure crafts, and environmental protection. This includes the policy development, administration and enforcement of national and international laws, the promotion of safe practices and procedures, the oversight of training programs for officers and crews of commercial vessels, marine occupational health and safety issues, maintaining a Canadian vessel registry, licensing small commercial vessels, pleasure craft safety, navigable waters protection and overseeing pilotage matters.



Marine Safety will continue to work with the marine industry over the coming years to identify opportunities to utilize a SMS philosophy in the continued enhancement of the marine safety regime in Canada. SMS was mandated for Canadian vessels trading internationally via the *Safety Management Regulations*. These regulations introduced the *International Safety Management (ISM) Code* in 1998 and expanded the scope of its application in 2002. Transport Canada has had some success in promoting voluntary adoption of the ISM Code by domestic shipping companies.

Marine Safety is examining ways to increase voluntary adoption of SMS and is assessing various shipping sectors for opportunities for increased participation.

Marine Safety will also be supporting the *Cabinet Directive on Streamlining Regulation* by continuing to revise its suite of *Canada Shipping Act, 2001* regulations and standards, and by modernizing the following piece of legislation:

- Reviewing the amendments to the *Pilotage Act*, enacted in 1972. In early 2007, consultations were held across the country with concerned stakeholders regarding administrative amendments to the *Pilotage Act* help ensure the financial self-sufficiency of pilotage authorities while maintaining high levels of safety and to allow for improvements in the governance of the Pilotage Authorities. The *Pilotage Act* will continue in Parliament in 2008.

#### Improving the Performance of the Regulatory System for Major Natural Resource Projects

Increased energy demand has caused an increase in offshore oil and gas extraction operations. This has introduced new large and very technically complex oil and gas extraction platforms to the marine world. It has also created increased traffic to support them. This support includes moving the platforms, supplying the platforms and transporting the oil and gas. This situation has a positive impact on the Canadian economy but must be carefully managed from an oversight perspective in order to minimize safety and environmental risks associated with these types of operations.

Transport Canada is participating in a multi-departmental initiative led by Natural Resources Canada (NRCan) to improve Canada's regulatory framework for major natural resource projects and move forward on the government's commitment made in *Advantage Canada* to increase the efficiency and effectiveness of the federal regulatory approval process. Through its participation in the development and implementation of the Major Projects Management Office (MPMO) under the direction of NRCan, the initiative aims to improve the accountability, transparency, timeliness and predictability of the federal regulatory system for major natural resource projects. Transport Canada's participation in the project is focused on our regulatory permitting function for such projects under the *Navigable Waters Protection Act (NWPA)* and associated environmental assessments and Aboriginal consultation requirements.

## Development of a Hazardous and Noxious Substances Regime

Transport Canada is the lead Canadian agency at the Protocol on Preparedness, Response and Co-operation to Pollution Incidents by Hazardous and Noxious Substances (OPRC-HNS) working group at the International Maritime Organization (IMO) in order to ratify the OPRC-HNS Protocol. Ratification of this protocol will provide a framework for international co-operation in establishing systems for preparedness and response at the national, regional and global levels.

Transport Canada is working on the development of the legislative structure required to put an HNS regime in place, together with the necessary regulations and standards and specifically by developing the required HNS response mechanism. Canada will then be able to take necessary action to accede to the Protocol on Preparedness, Response and Co-operation to pollution Incidents by Hazardous and Noxious Substances, 2000.

A discussion paper will be completed in 2008-2009 to reflect several responding options and a list of the key elements necessary to establish a maritime HNS response regime. These elements would be used to draft the framework of the regime. Once completed, this discussion paper will be given wide distribution in Transport Canada and presented to management committee prior to any external consultation.

## Marine Simulator Contribution Program

The department's contribution program for marine training simulators (\$7.2 million federal) will assist the provinces to modernize marine training simulators formerly belonging to the federal government. The program directly supports and advances the departmental mandate and strategic objective by financially contributing to the provision of state-of-the-art marine simulator training equipment that will in turn ensure the level of regulatory training and certification of seafarers, thus contributing to the safety of the marine transportation system in Canadian and international waters.

The Province of Ontario is the only one, of five eligible Provinces, to have entered into an Agreement under the Marine Simulators Contribution Program. As a result, the Province of Ontario's Great Lakes International Marine Training Centre (GLIMTC) of Georgian College of Applied Arts and Technology, will maintain their operational capacity to TC standards with no interruption of regulated training and certification, for the continued maintenance and development of skills of seafarers in the marine industry.

## Health of the Oceans Initiative

As part of the 2007 Federal Budget, \$19 million in funding over two years was announced for the Health of the Oceans initiative and, the remaining investment of \$42.5 million is accounted for in the fiscal framework until the end of 2011-2012. Of the investment that will be distributed to five federal departments and agencies, Transport Canada will receive \$23.85 million over five years.

For more information, consult <http://www.tc.gc.ca/mediaroom/releases/nat/2007/07-h185e.htm#bg>

Funding being allocated to Transport Canada will improve marine environmental quality of Canada's three oceans by advancing pollution prevention through:

- Funding to increase the effectiveness of the National Aerial Surveillance Program (NASP) to further protect Canada's waterways, including the Arctic on a dedicated basis (\$13 million). The NASP is the primary tool for detecting ship-source pollution in waters under Canadian jurisdiction. Expected results for 2008-2009 consist of increasing the number of pollution patrol hours from 1,649 hours in 2006-07 to over 2,500 hours, this will include approximately 400 hours in the Arctic.  
For more information, consult <http://www.tc.gc.ca/marinesafety/oep/ers/nasp.htm>.
- Outfitting Transport Canada's Dash 7 surveillance aircraft with a Maritime Surveillance System to assist Transport Canada with the enforcement of pollution prevention regulations in the Arctic (\$5 million). The system will be acquired in 2007-2008 and installed in 2008-2009.
- The enforcement of ballast water regulations to reduce the risk posed by harmful invasive species on Canada's ecosystems (\$4.5 million). Funding received through this initiative will be used to directly improve the Ballast Water Enforcement. Expected results for 2008-09 consist of enhanced inspections in marine coastal regions outside of the Great Lakes, closer cooperation with US authorities, and promoting practices for ships and crews to verify their compliance with ballast water regulations. For more information, consult <http://www.tc.gc.ca/marinesafety/oep/environment/ballastwater/menu.htm>.
- The development and implementation of a Ship Waste Reduction Strategy (\$800 thousand). Funding received through this initiative will enable Transport Canada to move forward on the development of a legislative framework and mandatory standards for ships to discharge their waste, in port, prior to departure; and enable the development of a strategy to provide adequate port waste reception facilities. Expected results for 2008-2009 are the development of an online database of available port waste facilities in Canada and progress on developing a policy framework on promoting the establishment of port waste reception facilities.
- The undertaking of an Arctic International Marine Shipping Risk Assessment (\$550 thousand). Changing climatic conditions, coupled with technological advances and increased demand for resources, have improved accessibility and increased the potential for development in the North. Under the PAME (Protection of the Arctic Marine Environment) working group, Canada (Transport Canada), Finland and the United States will lead the multi-year "Arctic Marine Shipping Assessment" to study the potential social, economic and environmental impacts of shipping, at current and projected levels of activity. The final report is to be presented to the 6<sup>th</sup> Arctic Council Ministerial in 2009.



## **Rail Safety**

In 2007, the Minister appointed an independent panel to review the *Railway Safety Act* in order to further improve railway safety in Canada. The panel received submissions from industry and a number of stakeholders and will submit its report to the Minister in Spring 2008.

### **Rail Safety Management Systems**

The *Railway Safety Management Systems (RSMS) regulations*, which came into effect on March 31, 2001, require railway companies subject to the *Railway Safety Act* (RSA) to implement and maintain safety management systems. Oversight of the implementation of SMS in the rail industry is carried out through the conduct of rail safety audits. A stakeholder forum on the experiences to date in implementing SMS in rail is anticipated to be held in 2008 following the RSA Review Panel recommendations and Transport Canada's response. For more information visit [http://www.tc.gc.ca/railway/SMS\\_Regulations.htm](http://www.tc.gc.ca/railway/SMS_Regulations.htm).

## **Road Safety and Motor Vehicle Regulation**

### **Road Safety Vision (RSV) 2010**

The federal, provincial and territorial governments, along with the police and other road safety organizations are working together to promote their collective mission of making the roads the safest in the world by reducing deaths and injuries.

The main target is a 30 per cent decrease in the number of deaths and serious injuries by 2010. This translates into approximately 900 lives saved and 4,900 serious injuries prevented each year.

RSV 2010 has specific sub-targets as well. These sub-targets are concerned with various issues that contribute to deaths and injuries on Canada's roads. For example, one of the sub-targets calls for at least 95 per cent of all motor vehicle occupants to wear seat belts or for children to be properly secured in appropriate child seats.

Transport Canada prepares an annual report on progress toward the RSV targets that is presented to the Council of Deputy Ministers at their Fall meeting by the Canadian Council of Motor Transport Administrators on behalf of all federal/provincial/territorial governments.

Transport Canada developed a \$250,000 class contribution program to support joint research and public awareness projects related to Road Safety Vision 2010. To be eligible for consideration, the project must address at least one of the RSV 2010 targets and have outside funding as well. The class contribution program called Canada's National Road Safety Vision Program began in November 2007 and will run through March 2011.

A challenge to achieving the goals of Road Safety Vision 2010 is to coordinate the collaborative activities of the various levels of government and non-governmental partners to implement effective strategies that will enhance road safety under the Road Safety Vision initiative.



Transport Canada is providing national leadership in order to facilitate this collaboration among various partners.

### Road Safety Management System

Road Safety Vision 2010 is adopting a Safe System approach to managing road safety (at the provincial, territorial and federal levels). This three-tier approach, outlined by the World Bank, emphasizes the importance of implementation (institutional and management frameworks) as underpinning effective road safety outcomes. It notes that worthwhile and effective interventions require and build upon this robust foundation/framework in order to achieve outcomes/results. The adoption of Safe System approach brings forward the importance of partnerships and the use of a wide variety of initiatives that focus on road users, roadways and motor vehicles. The Safety Management Systems (SMS) and the Safe System (similar to SMS) approaches, adopted by Road Transportation Safety, are being reflected in the strategic plan of Road Safety, which is under development.

Transport Canada is also investigating the applicability of the SMS approach for the motor carrier industry. The results of a feasibility study that was recently conducted suggest that the approach could be a relevant safety management strategy, both for large and smaller carriers. A working group is consulting within the industry and amongst government representatives and will report back to Canadian Council of Motor Transport Administrators in 2009.

### Harmonization of motor vehicle regulations

Road Transportation Safety is taking steps to improve our relationship with the U.S. Department of Transportation's National Highway Traffic Safety Administration (NHTSA). The areas of work being envisioned for collaboration deal with the harmonization of regulations for motor vehicle safety, the promotion of greater international harmonization of technical requirements, the coordination of regulatory research and development plans and the conducting of joint analyses to assist in the development of motor vehicle safety regulations.

The challenge with harmonization on a bilateral basis is coordinating the activities in a rational and effective way to achieve the stated goals.

The proposed amendments to the *Motor Vehicle Safety Act* will include modernized provisions regarding regulatory efficiency and harmonization, certification and enforcement and importation.

### Regulations on Electronic Stability Control

Electronic Stability Control (ESC) is a technology designed primarily to assist the driver in maintaining control of the vehicle in several situations such as emergency manoeuvres (swerving or braking to avoid an obstacle) and cornering slippery surfaces.

In 2007, the U.S. National Highway Traffic Safety Administration (NHTSA) published a Final Rule that will require vehicle manufacturers to provide ESC on all vehicles with a Gross Vehicle Weight Rating under 3456 kg manufactured after September 1, 2011.

Transport Canada has developed consumer-focused information on ESC that is available on the department's website for Canadians interested in the technology. The department wants to make Canadians more aware of the benefits of ESC as well as provide details on its nature and function and the work that Transport Canada has been doing in evaluating this technology. The department will propose a regulation to adapt the proposed U.S. standard in Canada in an effort to harmonize and promote safety.

With ESC, it is estimated that the reduction of risks from single passenger cars collisions would be reduced by more than 30 per cent and even more for Sport Utility Vehicles (SUVs).

### **Transportation of Dangerous Goods (TDG)**

Transport Canada puts into place regulatory, educational and promotional programs that reduce the probability of an incident occurring and mitigates the consequences if one does occur.

The review of the *Transportation of Dangerous Goods Act, 1992* continues. Proposals to amend the *Act* may be introduced in Parliament in 2008.

Transport Canada is participating with the Federal Railroad Administration, U.S. Department of Transportation and with chemical producers, railways and tank car manufacturers in the development of the next generation of railway tank cars. This includes a review of new materials and technologies for the construction of railway tank cars used to transport dangerous goods that are toxic by inhalation. This participation aims to develop a better understanding of the factors contributing to tank car safety and to enhance the effectiveness of railway specific dangerous goods bulk packaging. Transport Canada will also consider whether advances in technology will require changes in the standards that apply to tank car design, manufacture, selection and use.

Discussions regarding a shared funding agreement proposal have also been initiated with the U.S. Department of Transportation Research and Innovative Technology Administration – Volpe National Transportation Systems Center in support of research and development projects e.g., tank car thermal protection fire tests, that will benefit both countries in the pursuit of safe and secure transport of dangerous goods. The funding agreement is anticipated to be in place in 2008-2009.

The regulatory requirements that apply to the design, manufacture, selection and use of containers for transporting dangerous goods require conformity to standards. Transport Canada is initiating a pilot project to develop in-house standards that are more accessible and at no cost to the general public, while retaining the consensus based process of standards development. Transport Canada is also working with the Canadian Standards Association (CSA) to develop a new CSA Standard for the design, manufacture and use in Canada of portable tanks based on the latest United Nations (UN) Recommendations on the Transport of Dangerous Goods. CSA is

expected to publish the standard in 2008 for subsequent adoption in the TDG Regulations. This standard will harmonize Canadian requirements with international requirements and will help promote safe and efficient domestic and international movement of dangerous goods in portable tanks.

Transport Canada works to ensure public safety in the transportation of dangerous goods. The Canadian Transport Emergency Centre (CANUTEC) is the department's 24-hour response centre that assists fire departments and other emergency responders in handling dangerous goods emergencies. CANUTEC will be involved in the production of electronic versions of the printed version of the Emergency Response Guide 2008, an international emergency response guide published jointly by Canada, the United States and Mexico for distribution to the first responder community. The Emergency Response Guide 2008 is expected to be printed before the end of 2007-2008 and translated by other countries during 2008-2009. Previous versions have appeared in 18 languages.

In support of the development of a Quality Management System (QMS), the Internal Quality Improvement Project was initiated in 2007-2008 and will be completed early in the 2008-2009 fiscal year. The project will identify best practices and variances in the delivery of TDG inspections.

Transport Canada TDG inspectors have various enforcement tools they use to ensure compliance. An important factor in determining enforcement response is the effectiveness of the response in securing future compliance. In November 2007 the provisions of the *Contraventions Act* allowed Transport Canada TDG inspectors to issue tickets. During the next 18 months, the ticketing policy will be monitored to ensure consistency, fairness and effectiveness.

## **Transportation Security and Emergency Preparedness**

### **Aviation Security**

Transport Canada is responsible for the security of the Canadian transportation system and plays a lead role in the security of the travelling public. The department discharges that responsibility through activities such as establishing security rules and standards for transportation facilities; screening air travellers and their baggage, responding to security incidents and threats, restricting access to certain parts of airports to authorized personnel only, training and qualifying security screeners and securing air cargo and mail.

In 2008-2009, Transport Canada will continue working with other government departments and key interested parties on ongoing priority initiatives such as Air Cargo Security, implementing the *CATSA Act* Review Panel's Recommendations, the Aviation Security Regulatory Review, and Passenger Protect. Transport Canada will also assume the responsibility for the management of the Airport Policing Contribution Program from CATSA. This program assists eligible, designated airports in financing the heightened costs of security-related policing.

As a priority, Transport Canada will continue working on the design and pilot testing to develop an enhanced and comprehensive Air Cargo Security Program. It is expected that as the design



phase ends, the program will move toward regulatory changes and broad implementation of enhanced supply chain programs for air carriers, freight forwarders and shippers. In addition, enhanced screening methodologies will be developed to improve detection capabilities within the secure supply chain. Transport Canada will continue this development in collaboration with the Canada Border Services Agency, other government departments, industry and international partners. The implementation will enhance existing layers as well as add new elements to the Air Cargo Security Program.

The department has made it a priority to respond to the demands of the current and foreseeable aviation security environment to aggressively explore how to better focus departmental, industry and other stakeholder resources on aviation security and has launched a comprehensive review of the aviation security framework to this end. This review will take place over the next three to four years with a mandate to examine in depth and renew the aviation security regulatory framework. Canada's aviation security regulatory instruments establish an essential framework for the federally regulated industry, to prepare for and respond to security threats and risks. Results are expected to include rationalization of outdated and unnecessary requirements, a more robust and pro-active regulatory framework, increased effectiveness and efficiency in the organization, coordination and delivery of aviation security, enhanced international harmonization and continued compliance with Canada's international obligations. All of this is to be accomplished with an appropriate balance between the need to maintain effective security, the rights of the individual and an efficient transportation system.

To further advance air security, Transport Canada will continue working with other government departments and key interested parties to expand the Canadian air passenger assessment program. This Passenger Protect Program provides an additional layer of aviation security by preventing individuals who pose an immediate threat to air security from boarding aircrafts.

In May 2006, the government set up a Commission of Inquiry into the Investigation of the Bombing of Air India Flight 182 for the specific purpose of evaluating any deficiencies in the investigation and response to the incident, and to make recommendations to improve the Government of Canada's response to an act of terrorism and issues of national security. Hearings commenced in September 2006, continuing through the middle of December 2007. In 2008-2009, Transport Canada will continue to support the Commission of Inquiry on issues or recommendations pertaining to aviation security that may come out of the Commission of Inquiry's Report.

#### International Influence on Transportation Security and Emergency Preparedness

Emergency preparedness and counter-terrorism capabilities continue to be a focal point for the department in 2008-2009. The department will lead or collaborate on a number of high profile training exercises to assess Canada's ability to act quickly, decisively and effectively in concert with other partners in the event of a terrorist attack, a security-related threat such as radiological contamination or other emergencies.

Between 2008-2010, Transport Canada will be chairing the Transportation Security Sub-Group of the G8's Roma-Lyon Anti-Crime and Counter-terrorism Group. Transport Canada is



preparing papers for approval by the G8 on Transportation Security Clearances and Security Management Systems, and cooperating with G8 partners on projects regarding aviation and marine security.

Building on the success of the Smart Border Declaration, Transport Canada will develop and implement new transportation security policies and programs under the Security and Prosperity Partnership (SPP), a trilateral initiative among Canada, the U.S. and Mexico. The SPP is designed to further enhance the security of North America and to promote the quality of life of citizens. Transport Canada, in close collaboration with other government departments, provinces and territories, Canadian stakeholders, the U.S. and Mexico, will play a key role in developing and implementing North American transportation security strategies addressing issues such as aviation security, marine security, emergency preparedness and critical infrastructure protection.

Internationally, Transport Canada will enhance transportation security and strengthen security policies and programs to establish a common approach to security. Efforts include initiatives to: improve aviation security (including air cargo); establish comparable standards for screening (e.g. of passengers and their luggage) and background checks; and improve container security.

### **Marine Security**

Marine security continues to be a high priority for Canada as a secure marine transportation system supports vital trade corridors that connect Canada to the world. Since 2001, the Government of Canada has invested almost \$930 million in marine security initiatives involving several different departments and agencies. As part of this investment, the Interdepartmental Marine Security Working Group (IMSWG) was formed under the leadership of Transport Canada to coordinate Government of Canada marine security efforts.

Over the next three years, the IMSWG will continue to facilitate and expand cooperation and coordination among its 17 member departments and agencies to enhance information exchange and to improve interoperability among members. It will also continue to identify federal government actions in support of national and international marine security obligations, enhance effectiveness in delivering marine security initiatives and facilitate communication with other levels of government, the private sector and regional-based committees with interests in, or responsibilities for, marine security. Through its facilitation efforts, the IMSWG seeks to ensure that Canada's marine security initiatives are effective and efficient; leveraging the resources and expertise of numerous departments and agencies, without duplication of effort, towards one common goal: the security of the marine transportation system. To support this goal, the IMSWG will complete the development of its Horizontal Performance Framework for Marine Security with associated performance measures in 2008-2009.

Every year, Canada Port Authorities generate more than \$20 billion worth of economic activity. They are responsible, directly or indirectly, for more than a quarter of a million jobs and they handle \$100 billion worth of goods annually. The security at Canada's ports and marine facilities will be enhanced under the Marine Security Contribution Program that began in 2004-2005 as a three-year, \$115 million commitment to assist ports and other marine facilities with security enhancements. In June 2006, the Government announced that the program would

be expanded to include domestic ferry operators and would also be extended by two years for all facilities other than Canada Port Authorities. In 2008-2009, the program will continue to fund projects to strengthen security at Canada's ports and marine facilities.

Effective marine security relies upon a compilation of sensor data and information gathered from departmental and open sources to create a marine centric picture. The function of the Marine Security Operations Centres (MSOC) is to enable departments and agencies to work collaboratively to collect and analyze information in an effort to develop a solid awareness in their area of responsibility with regard to transportation security in general but marine security specifically. By bringing together civilian and military interagency staff, the MSOC will provide a much clearer picture of the identification, intent and movement of vessels, personnel and cargo destined for, or already in, the maritime approaches to Canada. An integrated environment where consistent and timely information on vessels of interest to the Government of Canada can be quickly and efficiently compiled in the MSOC, will soon be in place to inform the appropriate decision makers. At present the core departments, Canada Border Services Agency, Canadian Coast Guard, Royal Canadian Mounted Police, Transport Canada and the Department of National Defence are working collectively to implement a concept of operations in order to develop an integrated marine picture.

Transport Canada will work closely with stakeholders to implement the Marine Transportation Security Clearance Program (MTSCP). The Marine Transportation Security Regulations were amended on November 30, 2006, to establish a risk-based program to ensure the security of persons at ports as well as the prevention of unlawful acts of interference with marine transportation, by ensuring that persons able to affect the security of the marine transportation obtain a security clearance. Over the coming year, operational guidelines and systems will be put in place to implement the MTSCP at major ports as per Phase II of the above regulations.

In 2008, TC proposes to initiate the regulatory process to develop amendments to the *Marine Transportation Security Regulations* (MTSR) to enhance domestic ferry security, establish certification requirements for Ships' Security Officers as required by the International Maritime Organization, and establish provisions for tall ships and other events of national significance. They include provisions to establish security exclusion zones, which will be required for the 2010 Olympics.

### **Rail and Urban Transit Security**

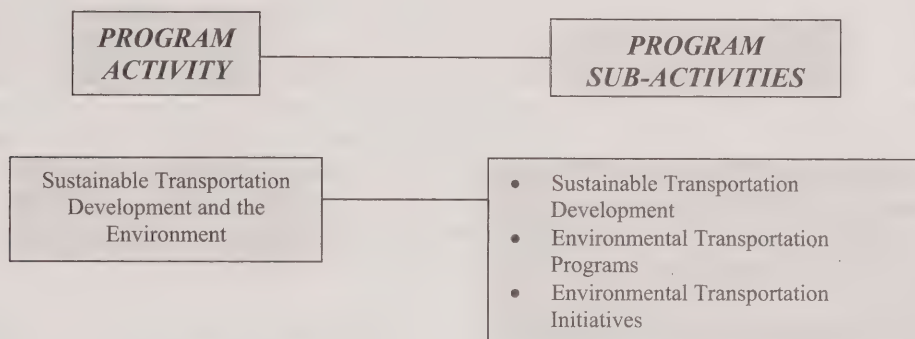
Working with its partners and stakeholders, Transport Canada will continue to develop a national policy framework for rail and transit security, in support of Canada's National Security Policy, and the responsibility of the Minister of Transport, Infrastructure and Communities for the overall security of the transportation network. Ensuring a robust rail and urban transit system requires collaboration, not only between a variety of federal departments and agencies, but also federal, provincial and municipal governments. Transport Canada will continue to facilitate intergovernmental cooperation and coordination.

In 2008-2009, Transport Canada will continue to implement the Transit-Secure Contribution program. This program provides financial assistance to passenger rail and urban transit operators

to accelerate the implementation of new and enhanced security measures. The program enhances the industry's ability to deliver sound security and emergency preparedness measures.

Transport Canada will maintain its engagement with operators and industry associations to build security awareness and promote the industry-led development of codes of practices for rail and urban transit security, to ensure that operators can adapt to changes in the security environment. To this end, the Minister of Transport, Infrastructure and Communities signed a revised MOU with the Railway Association of Canada in November 2007. Under the agreement, operators will develop security plans based on risk assessment, undertake security exercises and drills and report security incidents to Transport Canada. The agreement reflects the core principles and best practices of the railway industry. It is an important voluntary action by Railway Association of Canada members to enhance the security of rail operations.

### 2.1.3 Strategic Outcome: An environmentally responsible transportation system that contributes to Canada's sustainable development objectives



#### Financial Resources (\$ thousands)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
201,931	82,742	65,112

#### Human Resources (Full time equivalents)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
337	272	259

The Sustainable Transportation Development and the Environment Program Activity encompasses the development and implementation of programs and policies to protect the natural environment and to achieve a more sustainable transportation system in Canada.

Transportation activities provide many economic and social benefits. They can also have significant environmental consequences, which in turn have social and economic repercussions. The demand for transportation fuels, and consequently the level of emissions, is a function of current transportation infrastructure, vehicles, geography (long distances and urban settlement patterns) and weather, as well as the cost of fuels themselves. The challenge is to find a way to de-link the growth in population, economic activity and transportation demand on the one hand, from fuel consumptions and emissions growth on the other.

Freight transportation makes a significant contribution to the Canadian economy both in terms of its actual share of economic activity and through the enabling role that it plays in moving products to market. Growth in trade and changes in patterns of freight activity such as just-in-time delivery models, are leading to significant increases in activity in all modes. Overall,



domestic freight movement by trucks is expected to increase by 29 per cent between 2005 and 2020 and other modes will likely experience an increase in their activity levels over this period as well.

Multiple factors from passenger and freight transportation affect the interplay with the environment, specifically in urban areas, where about 80 per cent of Canadians reside. Air quality is a concern as there are social, economic and environmental impacts that accompany it. Greenhouse gas emissions reduction also remains a challenge for Canada and the transportation sector. In 2005, about 27 per cent of greenhouse gas emissions in Canada came from the transportation sector; about two-thirds of which are generated in urban areas. In 2005, transportation accounted for about 51 per cent of all NO<sub>x</sub> emissions, 62 per cent of carbon monoxide, 23 per cent of VOCs, three per cent of sulphur oxides and five per cent of particulate matter (PM<sub>2.5</sub>) – the major constituents of urban smog.

Effective sustainable transportation decision-making necessitates that the environment be considered alongside economic and social factors. Environmental impacts from transportation include air, water and noise pollution, greenhouse gas emissions and the loss of agriculture land and wildlife habitat. These stresses are caused by various activities such as:

- construction of infrastructure;
- airport and port operation;
- road system operation and maintenance;
- production, operation, maintenance and disposal of vehicles; and
- consumption of energy.

Transport Canada will take an integrated and comprehensive approach to developing and managing policies and programs designed to promote sustainable transportation and support the Government's environmental agenda. As sustainable transportation and the environment are a shared responsibility, the department will work with its partners and stakeholders, including the general public, the transportation industry, other federal government departments, provinces and territories, and municipalities as well as international organizations.

For 2008-2009, an important area of focus will be on clean air and climate change. Under the Clean Air Regulatory Agenda and complementary clean transportation initiatives, the federal government will implement measures to reduce the emissions of both air pollutants and greenhouse gases from the transportation sector.

Transport Canada will continue to improve the collection, dissemination and analysis of sustainable transportation information in all modes. This includes the development of new data and analytical tools to improve decision-making and build upon Transport Canada's capacity to deliver policy analysis and develop advice on environment and sustainable development issues related to transportation. This will include developing analytical frameworks and/or conducting studies useful to develop these frameworks on critical environmental issues to improve decision-making. The development of analytical tools will improve assessment of climate change and clean air mitigation options, cost and impact, including co-benefits such as congestion reduction benefits, when suitable. Other important elements include advancing new technologies in

support of sustainable transportation and investigating opportunities related to research and development for sustainable transportation.

In general, the indicators below are used to track progress in promoting sustainable transportation development and the environment.

Program Activity	Expected Results	Performance Indicators	Departmental Program Priorities
<b>Sustainable Transportation Development and the Environment</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increased environmental sustainability of Canada's transportation system and Transport Canada operations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Percentage of Sustainable Development Strategy targets</li> <li>Various indicators of environmental sustainability, such as:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Levels of air pollution and GHG emissions from the transportation sector and Transport Canada operations</li> <li>Number of marine pollution incidents detected</li> <li>Number of Transport Canada contaminated sites that have undergone remediation or risk management</li> <li>Number of project environmental assessments completed</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Climate Change and clean air</li> <li>Environmental assessment</li> </ul>

### **2.1.3.1 Key Programs And Initiatives in support of the Program Activity Sustainable Transportation Development and the Environment**

The information that follows lists key programs and initiatives with expected results that together are focussed towards the successful attainment of the program activity objectives.

Transport Canada tabled its fourth successive three-year Sustainable Development Strategy (SDS) on December 13, 2006. For this strategy, Transport Canada chose to focus on three themes at the heart of sustainable transportation: urban transportation; commercial freight transportation and marine transportation.

Over the 2008-2009 fiscal year, the department will implement the commitments and targets that are set out for the 2007-2009 Sustainable Development Strategy (see SDS Table 2 for details on 2008-2009 commitments). A new element of the 2007-2009 SDS is a commitment to establish an internal SDS Fund of up to \$1 million per year for the three years of the SDS. The Fund will support innovative projects that make significant contributions to sustainable transportation and approved projects will be considered SDS commitments. Projects for the 2008-2009 fiscal year will be selected in early 2008.

Transport Canada, in its SDS 2007-2009, has included a key challenge involving the improvement of environmental management on Transport Canada lands and in their operations. The department has met this continuing challenge through its Environmental Management System (EMS). The EMS helps the department better understand the nature of the environmental impacts of its operations and lands. It has led to the development of programs and initiatives in the areas of site remediation, and environmental protection. In 2008-2009, the EMS will continue to aid in prioritizing the department's environmental aspects while ensuring that its activities are carried out in an environmentally responsible manner.

For more information on SDS, please visit:

<http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/menu.htm>

#### **Regulatory Actions**

Under the Clean Air Regulatory Agenda, the government is pursuing appropriate regulatory action throughout the transportation system including the off-road motor vehicle, engine, rail, marine and aviation sectors.

#### **Vehicles**

On April 5, 2005, the Government of Canada and the Canadian automobile industry signed an agreement to act on climate change. Under the agreement, carmakers will voluntarily work to reduce annual greenhouse gas emissions from light-duty vehicles by 5.3 Megatonnes (Mt) in 2010. The agreement reached gives consumers fuel-saving choices, focuses on immediate action to achieve greenhouse gas reductions and provides a cost-effective solution for government, industry and consumers.

A joint government-industry monitoring committee has been established to track the Canadian automotive industry's performance under this MOU. Transport Canada, Environment Canada and NRCan are represented on this committee. Emissions reductions will be monitored year by year, with interim goals in the years leading up to 2010. The annual reports from the committee will be available to the public as well as the MOU.

For more information on the MOU and the reports, please visit:

<http://www.oec.nrcan.gc.ca/transportation/ghg-memorandum/index.cfm>

In addition, the Government of Canada will establish an ambitious mandatory fuel-efficiency standard, beginning with the 2011 model year. These new regulations will be developed and implemented under the *Motor Vehicle Fuel Consumption Standards Act*. The government recognizes that the auto industry operates in an integrated North American market. The government will establish a standard that is achievable within the North American market and that will ensure sustained reductions in greenhouse gas emissions.

### Rail

Transport Canada and Environment Canada will support the implementation of a MOU with the Railway Association of Canada that aligns railway practices with U.S. air pollution standards and ensures that the rail industry continues to improve its greenhouse gas emission performance between 2006 and 2010. Transport Canada will develop and implement new regulations to limit railway emissions under the *Railway Safety Act*, to take effect in 2011 when the MOU expires.

### Marine

Transport Canada will continue its discussion with the Canadian marine transport industry on the establishment of a Memorandum of Understanding (MOU) to limit greenhouse gas and air pollutant emissions from marine transportation.

Transport Canada has adopted current international standards established by the IMO for controlling emissions of air pollutants from ships and, with Environment Canada, is supporting the development of new, stricter international standards. Transport Canada will continue to consider the application of new international standards domestically under the *Canada Shipping Act, 2001*. The department will also continue to work with Environment Canada and other partners in the IMO to explore the feasibility of establishing Sulphur Emissions Control Areas on Canada's coasts.

### Aviation

Canada is the first country in the world to have negotiated a MOU with its aviation industry to reduce emissions of greenhouse gases from aviation sources. The agreement sets a clear and measurable annual fuel efficiency target that will achieve a cumulative reduction in greenhouse gas emissions of 24 per cent by 2012, relative to 1990 levels.



The government continues to support harmonized international efforts to limit or reduce both domestic and international aviation emissions of both greenhouse gases and air pollutants. Transport Canada supports the work of ICAO to develop international standards and recommended practices for the reduction of greenhouse gas and air pollutant emissions from aviation sources. These standards and recommended practices will be considered in the development of domestic regulations under the *Aeronautics Act*.

### ecoTRANSPORT Strategy

Transport Canada will implement a number of existing and new clean transportation initiatives and programs to reduce air pollutants and greenhouse gas emissions. These initiatives complement and support the department's regulatory actions in the transportation sector.

Announced in February 2007, the ecoTRANSPORT Strategy is part of the Government of Canada's ambitious agenda to protect the environment and the health of Canadians and to further our economic prosperity. Transport Canada is leading in this strategy, which is a horizontal initiative with clean transportation programs that will be delivered through Transport Canada, NRCan, and Environment Canada.

These programs will foster the implementation of clean technologies for personal vehicles and freight carriers across all modes, and expand the range of sustainable transportation options for individual Canadians. The programs will work with businesses, governments, industry associations and with Canadian consumers to reduce the environment impact of the transportation sector through demonstrations, pilot projects, showcasing of alternatives and capacity building. Transport Canada's programs are described below.

The ecoAUTO Rebate Program provides performance-based rebates to consumers who purchase new fuel-efficient vehicles. Coupled with a Green Levy to discourage the purchase of fuel-inefficient vehicles (administered by Finance Canada and the Canada Revenue Agency), this program is intended to reduce vehicle fuel consumption, with commensurate greenhouse gas emission reductions.

The ecoTECHNOLOGY for Vehicles Program will showcase the cleanest and most advanced vehicle technologies from around the world, across Canada, in order to raise awareness and help provide Canadians with the facts they need for more environmentally-sustainable vehicle purchases in the future. In 2008-2009, the program will continue working closely with the auto industry and will explore the barriers to introduction of advanced vehicle technologies into the Canadian market.

The ecoFREIGHT Program features a suite of complementary initiatives to accelerate the adoption of fuel efficient and lower-emissions technologies in the freight sector. The demonstration fund supports the testing and measurement of new and underused freight transportation technologies in real world conditions. The incentive program supports the purchase and installation of proven emission-reducing technologies. In 2008-2009, these two freight technology programs will conduct several rounds of funding and support the initiation of a range of technology projects. In addition, a marine shore power demonstration will be initiated

on the use of shore-based power for marine vessels to reduce emissions from idling ships in Canadian ports.

The ecoMOBILITY program will work with municipalities across Canada to develop transportation demand management measures that can encourage a modal shift towards more sustainable transportation options and reduce emissions in urban areas. This will build on Transport Canada's work with municipal and regional governments to demonstrate innovative and integrated approaches to reducing greenhouse gas emissions from the urban passenger sector through the Urban Transportation Showcase Program. Under this program, showcase demonstrations are encouraging modal shifts away from single occupancy vehicles by offering residents a wider variety of sustainable transportation options. The lessons from these demonstrations and from other successful Canadian case studies are being disseminated to encourage broader uptake of the successful approaches. In 2008-2009, Transport Canada will work with its partners to develop options to renew this program, continue to support existing demonstration projects and share the lessons-learned and results through the Program's Information Network.

Transport Canada's Moving on Sustainable Transportation (MOST) program has funded innovative, smaller-scale projects to expand the range of sustainable transportation options for Canadians since 1999. The program was renewed for another five years in 2007-2008. In 2008-2009, the department will continue to implement this program so as to improve air quality and health and realize other benefits by supporting the work of non-profit organizations across Canada.

For more information, consult: <http://www.tc.gc.ca/programs/environment/ccotransport/menu-eng.htm>.

### Environmental Assessment

Transport Canada activities around Environmental Protection and Remediation efforts continue to achieve success. However, the Environmental Assessment workload associated with the implementation of the *Canadian Environmental Assessment Act* has increased significantly in recent years. In particular, a recent federal court decision together with numerous projects requiring *Navigable Waters Protection Act* approval have introduced new complexities into how Transport Canada screens projects triggered by the Act. Although some procedural and management efficiencies have been identified to streamline the department's environmental assessment regime, current and anticipated demand will more than offset any efficiency gains.

During 2007-2008, the interdepartmental Director General level Environmental Assessment Projects Committee continued the implementation of the interim approach to scoping (which may be in place until the *Canadian Environmental Assessment Act* can be amended in 2010) and an interim approach for engaging with aboriginal peoples in the environmental assessment of projects (which will be in place until a federal government policy is implemented).

As previously referenced in Section 2.1.2.1, Budget 2007 provided \$150 million over five years to create a Major Projects Management Office (MPMO) that is being established by NRCan.

The office should be operational in early 2008 and aims to improve the accountability, transparency, timeliness and predictability of the federal regulatory system. The objective is to improve the performance of the federal regulatory system for major natural resource projects; in this context, defined as those resource projects requiring a comprehensive environmental assessment, a panel review or a large or complex multi-jurisdictional screening as defined by the *Canadian Environmental Assessment Act*. In 2008-2009, the department will continue to review procedures, implement measures to improve efficiency, apply risk management measures and develop guidance documents to deliver the environmental assessment program in the most efficient manner without compromising the high quality of the environmental assessments completed.

### **SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION**



**Table 1: Departmental link to the Government of Canada Outcomes**

Strategic Outcome: An efficient transportation system that contributes to Canada's economic growth and trade objectives					
Program Activity	Expected Results	Planned Spending (\$ thousands)			Alignment to Government of Canada Outcome Area
		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Transportation Policy Development and Infrastructure Programs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Long-term sustainable funding and accountability framework for transportation infrastructure</li> <li>Strengthened Canadian competitiveness in international markets</li> <li>Legislative and policy frameworks that support free market forces with government intervention targeted to situations where market forces are insufficient</li> </ul>	521,681	640,304	612,404	A fair and secure market-place
Strategic Outcome: A safe and secure transportation system that contributes to Canada's social development and security objectives					
Transportation Safety and Security	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuous improvement in transportation safety and security</li> <li>Public confidence in Canadian transportation safety and security</li> </ul>	612,696	528,769	492,648	Safe and secure communities
Strategic Outcome: An environmentally responsible transportation system that contributes to Canada's sustainable development objectives					
Sustainable Transportation Development and the Environment	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increased environmental sustainability of Canada's transportation system and Transport Canada operations</li> </ul>	201,931	82,742	65,112	Strong economic growth

**Table 2: Sustainable Development Strategy**

Transport Canada's *Sustainable Development Strategy 2007-2009* responds to key issues and focuses on areas where the department can make a real difference towards achieving sustainable transportation. The department has chosen to focus its efforts on three themes at the heart of sustainable transportation: urban transportation; commercial freight transportation; and marine transportation. Key issues and a response plan have been developed for each theme.

The strategy includes an action plan, which is structured around seven strategic challenges:

- 1) Encourage Canadians to make more sustainable transportation choices;
- 2) Enhance innovation and skills development;
- 3) Increase system efficiency and optimize modal choices;
- 4) Enhance efficiency of vehicles, fuels and fuelling infrastructure;
- 5) Improve performance of carriers and operators;
- 6) Improve decision-making by governments and the transportation sector; and
- 7) Improve management of Transport Canada operations and lands.

For each strategic challenge, Transport Canada has outlined the sustainable development commitments, targets and performance measures the department will use to measure the success.

For further information on Transport Canada's updated sustainable development strategy, visit: <http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/menu.htm>.

Federal SD Goal including GGO goals (if applicable)	Performance Measurement from current SDS	Department's Expected Results 2008-2009
<b>Challenge 1:</b> Encourage Canadians to make more sustainable transportation choices <a href="http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/challenge1.htm">http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/challenge1.htm</a>		
<b>1.3 Green Commute</b>		
Goal 3 - Reduce greenhouse gas emissions.  Goal 4 - Sustainable Communities – Communities enjoy a prosperous economy, a vibrant and equitable society, and a healthy environment for current and future generations.	<ul style="list-style-type: none"><li>• The number of workshops delivered and their outcomes.</li><li>• The number of federal policies reviewed and/or amended.</li></ul>	Provide support to enable commuter options within other federal departments and agencies across Canada by: <ul style="list-style-type: none"><li>• Delivering three commuter options workshops per year to interested public and private employers, beginning in 2007-2008.</li><li>• By 2008-2009, work with federal partners to amend existing policies to enable reduction of single occupancy vehicle trips. Examples include parking and accommodation policy.</li></ul>

Federal SD Goal including GGO goals (if applicable)	Performance Measurement from current SDS	Department's Expected Results 2008-2009
<b>1.4 Explore Use of Economic Measures</b>		
<p>Goal 2 - Clean Air – Clean air for people to breathe and ecosystems to function well.</p> <p>Goal 3 - Reduce greenhouse gas emissions.</p> <p>Goal 6 - Strengthen federal governance and decision making to support sustainable development.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Number of consultations conducted.</li> </ul>	<p>Transport Canada will work with partners to explore the use of market incentives to increase the production and purchase of environmentally friendly motor vehicles, ongoing between 2007-2008 and 2009-2010.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consult with stakeholders, including motor vehicle industry NGOs, alternate energy producers and the academic community about design options and administration / implementation issues ongoing between 2007-2008 and 2009-2010.</li> </ul>
<b>Challenge 2: Enhance innovation and skills development</b> <a href="http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/challenge2.htm">http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/challenge2.htm</a>		
<b>2.1 Skills Development in the Transportation Sector</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Number of jurisdictions that agree to distribute compendium electronically to stakeholders.</li> <li>• Number of provincial/territorial jurisdictions in regular dialogue with Transport Canada regarding transportation skills development issues.</li> <li>• Number of teleconference/ meetings with federal/provincial / territorial jurisdictions to discuss skills development issues.</li> </ul>	<p>From 2007-2008- 2009-2010, Transport Canada will work in cooperation with stakeholders in the public and private sectors, including sector councils, to raise the profile of the transportation sector careers, and to act as a catalyst for the exchange of ideas, expertise, and experience in transportation skills development.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ongoing cooperation with federal-provincial-territorial jurisdictions to produce tools (including a compendium) for the transportation stakeholders to use in identifying and implementing strategic responses to skills development challenges.</li> </ul>

Federal SD Goal including GGO goals (if applicable)	Performance Measurement from current SDS	Department's Expected Results 2008-2009
<b>2.2 Climate Change Impacts and Adaptation</b>		
Goal 3 - Reduce greenhouse gas emissions.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Usefulness of study results in understanding climate change impacts and adaptation. (Subject to funding).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subject to the availability of funds, and depending upon the recommendations of the preliminary assessment, increase the understanding and knowledge of the occurrence of permafrost and of the thermal regime in order to assess the vulnerability of the landing strip (Kuujuuaq Airport) to forecasted climatic changes over the next 20 years, 2008-2009.</li> </ul>
<b>Challenge 3: Increase system efficiency and optimize modal choices</b> <a href="http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/challenge3.htm">http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/challenge3.htm</a>		
<b>3.1 Intelligent Transportation Systems (ITS)</b>		
Goal 3 - Reduce greenhouse gas emissions.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Number of deployment projects funded.</li> <li>Number of R&amp;D projects funded.</li> <li>Number of agreements signed with partners.</li> </ul>	<p>Beginning in 2007-2008, Transport Canada will work with partners to build on the successes of previous investments in intelligent transportation systems. Projects to be funded will include those involving research, development and deployment of ITS that, in turn, will lead to further system integration and that will promote greater efficiency, safety, security and sustainability of the transportation system.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Funding to be provided for research, development and deployment projects in each of fiscal years 2007-2008, 2008-2009 and 2009-2010.</li> </ul>
<b>3.2 Promote Shortsea Shipping</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Targeted shortsea shipping initiatives.</li> <li>Completion of studies in key areas of policy, markets, trade, urban transportation and sustainability.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Raise the profile of shortsea shipping in North America, ongoing between 2007-2008 and 2009-2010.</li> <li>Enhance understanding of the viability of shortsea shipping, its benefits, and barriers to implementation, ongoing between 2007-2008 and 2009-2010.</li> </ul>



Federal SD Goal including GGO goals (if applicable)	Performance Measurement from current SDS	Department's Expected Results 2008-2009
<b>3.3 Quebec City – Windsor Corridor Modal Choice Study</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expert recognition of quality of model from within and outside government (robustness of estimates, predictive capacity, etc.).</li> </ul>	<p>Transport Canada will complete a study of the Quebec City – Windsor Corridor by 2008-2009, with the goal of building a better understanding of modal choices in Canada's busiest transportation corridor. This will involve developing models to analyze the impact of potential policy decisions on freight and passenger modal choice decisions in the Quebec-Windsor Corridor.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Development and calibration of passenger modal choice model by 2008-2009.</li> </ul>
<b>Challenge 4:</b> Enhance efficiency of vehicles, fuels and fuelling infrastructure. <a href="http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/challenge4.htm">http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/challenge4.htm</a>		
<b>4.1 Promote Advanced Technology Vehicles</b>		
<p>Goal 2 - Clean Air – Clean air for people to breathe and ecosystems to function well.</p> <p>Goal 3 - Reduce greenhouse gas emissions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Number and type of vehicles and technologies tested with results presented in various report formats.</li> <li>Number and type of activities attended throughout the year.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluate the performance of advanced technology vehicles on an annual basis.</li> <li>Conduct activities to raise public awareness on an annual basis that also allows program information to be disseminated.</li> </ul>
<b>4.2 Motor Vehicle Fuel Consumption</b>		
<p>Goal 2 - Clean Air – Clean air for people to breathe and ecosystems to function well.</p> <p>Goal 3 - Reduce greenhouse gas emissions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Timely data collection from all manufacturers</li> <li>Audit and verification of data.</li> <li>Annual reporting of results.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Collect, verify and report on fuel consumption of new vehicles, on an annual basis.</li> <li>Maintenance of the Vehicles Fuel Economy Information System (VFEIS) database, on an ongoing basis.</li> </ul>

Federal SD Goal including GGO goals (if applicable)	Performance Measurement from current SDS	Department's Expected Results 2008-2009
<b>4.3 Reduction of Emissions from the Rail Industry</b>		
<p>Goal 2 - Clean Air – Clean air for people to breathe and ecosystems to function well.</p> <p>Goal 3 - Reduce greenhouse gas emissions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reductions in emissions achieved due to the Memorandum of Understanding.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Work with the Railway Association of Canada and Environment Canada to fully implement the commitments negotiated under the Memorandum of Understanding, between 2006-2007 and 2009-2010.</li> </ul>
<p><b>Challenge 5:</b> Improve performance of carriers and operators.</p> <p><a href="http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/challenge5.htm">http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/challenge5.htm</a></p>		
<b>5.1 Promote Best Practices for Environmental Management in the Transport Sector</b>		
<p>Goal 1 - Water – Clean and secure water for people, marine and freshwater ecosystems.</p> <p>Goal 2 - Clean Air – Clean air for people to breathe and ecosystems to function well.</p> <p>Goal 3 - Reduce greenhouse gas emissions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Harmonization of international reduction efforts as evidenced by the ratification of international regulations of emission reductions and codes of practices and guidelines endorsed by international bodies.</li> <li>• Published findings of Airports Cooperative Research Panels.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Increase harmonization of international emission reduction efforts through Transport Canada participation in international forums such as ICAO, IMO, etc. by 2008-2009.</li> <li>• With the U.S. Government, under the National Academy of Sciences' Transportation Research Board, participate on the Airports Cooperative Research Panel to study and assess environmental impacts from airport activities and develop mitigative strategies by 2008-2009.</li> </ul>
<b>5.2 Marine Sector Pollution Control</b>		
<p>Goal 1 - Water – Clean and secure water for people, marine and freshwater ecosystems.</p>	<p><i>Further Examination of SECA</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sulphur emission levels.</li> </ul> <p><i>Ballast Water Management</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Number of systems</li> </ul>	<p><i>Further Examination of SECA</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Develop an inventory of sulphur emissions from ships, by 2008-2009.</li> </ul> <p><i>Ballast Water Management</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• To assist in the development and approval of shipboard treatment systems capable of meeting</li> </ul>

Federal SD Goal including GGO goals (if applicable)	Performance Measurement from current SDS	Department's Expected Results 2008-2009
	<p>developed and approved.</p> <p><i>Hazardous and Noxious Substances (HNS) spill response regime</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Number of regulations and standards developed.</li> <li>• Effectiveness of national HNS incident response framework.</li> </ul> <p><i>Ship Waste Management</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Improvements to waste reception at ports.</li> </ul> <p><i>National Aerial Surveillance Program</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Number of pollution patrol hours flown in each Region - per month, per year.</li> <li>• Number of ship source pollution incidents and number of mystery spills detected - per mission, per month, per year.</li> <li>• Number of vessels visually</li> </ul>	<p>international performance standards by 2007-2008.</p> <p><i>HNS spill response regime</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Develop the legislative structure required to put a HNS regime in place together with the necessary regulations and standards starting in 2007-2008.</li> <li>• Create the required HNS response mechanism to provide a nationally consistent method of responding to, and managing the response to marine HNS incidents and spills from ships and during the loading and unloading of ships at chemical handling facilities starting in 2007-2008.</li> </ul> <p><i>Ship Waste Management</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Finalize a program to improve the provision of shore side waste reception in ports by 2008-2009.</li> </ul> <p><i>National Aerial Surveillance Program</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Continue to increase the effectiveness of the National Aerial Surveillance Program (NASP) by increasing the frequency of patrols and expanding surveillance to areas not normally patrolled, such as the Arctic.</li> <li>• Improve capability for observing, detecting and reporting illegal discharges and identifying the vessels that are responsible for polluting Canada's marine environment. By 2007-2008, Transport Canada's modernized Moncton-based Dash 8 aircraft will be fully operational with trained crews and by 2008-2009, an</li> </ul>

Federal SD Goal including GGO goals (if applicable)	Performance Measurement from current SDS	Department's Expected Results 2008-2009
	<p>observed and number identified by the aircraft's Automatic Identification System – per hour, per mission, per month, per year.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Number of prosecutions resulting from NASP pollution patrols – per year.</li> </ul>	<p>identical capability will be implemented on the West Coast.</p>
<b>Challenge 6:</b> Improve decision-making by governments and the transportation sector. <a href="http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/challenge6.htm">http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/challenge6.htm</a>		
<b>6.1 Transportation Data and Information</b>		
<p>Goal 6 - Strengthen federal governance and decision making to support sustainable development.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification of the major data gaps and development of a strategy to address them.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduct, on a regular basis, assessments to identify the most important data gaps with regards to transportation activity and energy use for all modes, between 2006-2007 and 2009-2010.</li> </ul>
<b>6.2 Understanding Economic, Social and Environmental Costs of Transport</b>		
<p>Goal 6 - Strengthen federal governance and decision making to support sustainable development.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Better sense of priorities in assessing the relative importance of each cost element.</li> <li>• Release of synthesis report.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transport Canada will lead the development of an environmental analytical framework, by 2008-2009 to estimate the impact of various transportation-related environmental policies and instruments. This initiative includes the evaluation of the costs of the following emissions: clean air (CO, PM2.5, PM10, NOX, VOCs, O3, SO2 ), GHGs and noise. The emphasis is on human health impacts.</li> <li>• To have a synthesis report made available to the public by 2008-2009.</li> </ul>



Federal SD Goal including GGO goals (if applicable)	Performance Measurement from current SDS	Department's Expected Results 2008-2009
<b>6.3 Funding for Sustainable Development Initiatives</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Number of projects funded and total investment.</li> <li>• Results of specific projects, including relevant improvements to environmental quality.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2006-2007, Transport Canada will establish an internal sustainable development strategy fund of up to \$ 1 million/year for three years for innovative projects that make significant contributions to sustainable transportation. Approved projects will be considered SDS commitments.</li> <li>• Beginning in 2006-2007, select projects for funding on an annual basis in accordance with established criteria.</li> <li>• Implement approved projects, beginning in 2007-2008.</li> </ul>
<b>Challenge 7:</b> Improve management of Transport Canada operations and lands. <a href="http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/challenge7.htm">http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/challenge7.htm</a>		
<b>7.1 Transport Canada Environmental Management System</b>		
<p>Goal 1 - Water – Clean and secure water for people, marine and freshwater ecosystems.</p> <p>Goal 3 - Reduce greenhouse gas emissions.</p> <p>Goal 4 - Sustainable Communities enjoy a prosperous economy, a vibrant and equitable society, and a healthy environment for current and future generations.</p> <p>Goal 5 - Sustainable development and use of natural resources.</p> <p>Goal 6 - Strengthen federal governance and decision making to support sustainable development.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Level of conformance with the environmental management system framework.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformance with the environmental management system framework (see Appendix B of the sustainable development strategy) by 2009-2010.</li> </ul>

Federal SD Goal including GGO goals (if applicable)	Performance Measurement from current SDS	Department's Expected Results 2008-2009
<p><b>Building Energy</b>  <i>Goal:</i> To be a leader in the reduction of greenhouse gas and other air emissions through the optimization of energy efficiency and conservation, and the implementation of renewable energy technologies.</p> <p><b>Vehicle Fleet</b>  <i>Goal:</i> To be a leader in fleet management, so that planning, acquiring, managing and disposing of vehicles minimize negative effects on the environment.</p> <p><b>Green Procurement –</b>  <i>Goal:</i> To be a leader by integrating environmental performance considerations into procurement including planning, acquisition, use and disposal.</p>		
<p><b>Part 7: From Words to Work</b>  <a href="http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/wordstowork.htm">http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/sds0709/wordstowork.htm</a></p>		
<p><b>Policy</b></p>		
<p>Goal 6 - Strengthen federal governance and decision making to support sustainable development.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transport Canada will develop and obtain senior management approval of an ISO-compliant Sustainable Development Policy Statement, by 2008-2009.</li> <li>• Transport Canada will highlight key 2007-2009 SDS commitments, targets and indicators in the department's annual <i>Report on Plans and Priorities</i>.</li> <li>• Transport Canada recognizes that the support of the department's</li> </ul>

Federal SD Goal including GGO goals (if applicable)	Performance Measurement from current SDS	Department's Expected Results 2008-2009
		senior management is critical. The department will undertake to ensure that the accountability accords of those senior managers responsible for implementing specific actions in the strategy reflect their respective 2007-2009 SDS commitments.
<b>Planning</b>		
Goal 6 - Strengthen federal governance and decision making to support sustainable development.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transport Canada will continue to hold regular meetings (for the 2007-2008 &amp; 2009-2010 period) of the department's internal Sustainable Development Strategy Committee to oversee and coordinate implementation of the strategy, and to provide a forum for sharing sustainable development information and best practices across departmental groups and regions.</li> </ul>
<b>Implementation and operation</b>		
Goal 6 - Strengthen federal governance and decision making to support sustainable development.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transport Canada will undertake a review of training and competency needs for staff involved in the implementation of sustainable development commitments and objectives, by 2008-2009. The department will develop and implement a training plan to ensure that Transport Canada sustainable development training courses (including the department's Sustainable Development Capacity Course) are available as required.</li> <li>• Transport Canada will also join with other government departments and the Canada School of Public Service to design and deliver Government of Canada Sustainable Development training material. Delivery to begin in 2007-2008.</li> </ul>

Federal SD Goal including GGO goals (if applicable)	Performance Measurement from current SDS	Department's Expected Results 2008-2009
<b>Checking and corrective action</b>		
Goal 6 - Strengthen federal governance and decision making to support sustainable development.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• A status report on sustainable development commitments, targets and performance measures will be included in the department's annual <i>Departmental Performance Report</i>.</li> <li>• Transport Canada will produce an annual SDS Progress Report, supplemental to the departmental performance report. The results of this report will be presented annually to Transport Canada's senior management committee.</li> </ul>
<b>Management review</b>		
Goal 6 - Strengthen federal governance and decision making to support sustainable development.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transport Canada will conduct a review of its sustainable development strategy every three years — the next taking place in 2008-2009.</li> <li>• Transport Canada will engage its external National Advisory Group, beginning in 2008-2009, to provide strategic direction on the department's sustainable development priorities, review progress of strategy implementation, and make recommendations pertaining to review findings.</li> </ul>



## Electronic Tables

The following tables were submitted electronically. The electronic tables can be found on the Treasury Board Secretariat's website at [http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp).

- Details on Transfer Payments Programs
- Evaluations
- Green Procurement
- Horizontal Initiatives
- Internal Audits
- Progress toward the department's regulatory plan
- Services Received Without Charge
- Sources of Respendable and Non-respendable Revenue
- Summary of Capital Spending by Program Activity

## **SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST**

## 4.1 Our Offices

### TRANSPORT CANADA HEADQUARTERS

**Web site:**

<http://www.tc.gc.ca/en/menu.htm>

**Mailing Address:**

Transport Canada  
Place de Ville, Tower C  
330 Sparks Street  
Ottawa, Ontario  
K1A 0N5

**General Enquiries:**

Telephone: 613-990-2309  
Fax: 613-954-4731

**Library and Research Services Centre:**

Telephone: 613-998-5128

### TRANSPORT CANADA OFFICES

**Web site:**

<http://www.tc.gc.ca/en/offices/menu.htm>

### TRANSPORT CANADA REGIONAL OFFICES

**Atlantic Region**

95 Foundry Street  
Moncton, New Brunswick  
E1C 8K6  
Telephone: 1-800-387-4999

**Quebec Region**

700 Leigh Capreol  
Dorval, Quebec  
H4Y 1G7  
Telephone: 514-633-2714

**Ontario Region**

4900 Yonge Street  
Toronto, Ontario  
M2N 6A5  
Telephone: 416-952-0230

**Prairies and Northern Region**

344 Edmonton Street  
Winnipeg, Manitoba  
R3C 0P6  
Telephone: 204-983-3152

**Pacific Region**

620-800 Burrard Street  
Vancouver, British Columbia  
V6Z 2J8  
Telephone: 604-666-3518

## 4.2 Key Links for More Information

Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative at <http://www.tc.gc.ca/majorissues/APGCI/menu.htm>

Atlantic Gateway at <http://www.tc.gc.ca/GatewayConnects/Atlantic/AtlanticGateway.html>

Building Canada Plan at <http://www.buildingcanada-chantierscanada.gc.ca/index-eng.html>

Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) and Border Infrastructure Fund (BIF) at [http://www.infrastructure.gc.ca/ip-pi/index\\_e.shtml](http://www.infrastructure.gc.ca/ip-pi/index_e.shtml)

Canadian Ballast Water Program (The) at <http://www.tc.gc.ca/marinesafety/oep/environment/ballastwater/menu.htm>

ecoFREIGHT at <http://www.tc.gc.ca/programs/environment/ecofreight/menu-eng.htm>

ecoMOBILITY at <http://www.tc.gc.ca/programs/environment/ecomobility/menu-eng.htm>

ecoTECHNOLOGY for Vehicles Program at <http://www.tc.gc.ca/programs/environment/etv/menu-eng.htm>

EcoTRANSPORT at <http://www.tc.gc.ca/programs/environment/ecotransport/menu-eng.htm>

Health of the Oceans Initiative at <http://www.tc.gc.ca/mediaroom/releases/nat/2007/07-h185e.htm#bg>

Management Accountability Framework of TBS at [http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_e.asp)

Management, Resources and Results Structure Policy at [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/mrrs-sgrr\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/mrrs-sgrr_e.asp)

Moving Forward - Changing the safety and security culture - A strategic direction for safety and security management at <http://www.tc.gc.ca/tcss/StrategicPlan/menu.html>

National Aerial Surveillance Program at <http://www.tc.gc.ca/marinesafety/oep/ers/nasp.html>

National Policy Framework for Strategic Gateways and Trade Corridors at <http://www.tc.gc.ca/GatewayConnects/NationalPolicyFramework/nationalpolicy.html>

Ontario-Quebec Continental Gateway and Trade Corridor Initiative at <http://www.tc.gc.ca/GatewayConnects/Ontario-Quebec/Ontario-Quebec.html>

Railway Safety Management Systems at <http://www.tc.gc.ca/railway/smsindex.htm>



Transportation of Dangerous Goods Act, 1992, more information on the review of the act can be found at <http://www.tc.gc.ca/tdg/consult/actreview/menu.htm>

Transport Canada's Sustainable Development Strategy 2007-2009 at <http://www.tc.gc.ca/programs/environment/sd/sds0709.htm>

TC Environmental Assessments at <http://www.tc.gc.ca/programs/environment/environmentalassessment/menu.htm>

## Index

---

### A

*Aeronautics Act* · 62  
Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative  
· 3, 9, 17, 24, 33, 34, 40, 41  
Aviation Safety · 44  
Aviation Security · 52

---

### B

Border Infrastructure Fund · 36  
Building Canada Plan · 3, 17, 32

---

### C

*Canada Airports Act* · 17, 25, 32  
*Canada Marine Act* · 38  
Canada Strategic Infrastructure Fund · 36  
*Canada Transportation Act* · 29  
Clean Air Regulatory Agenda · 60  
Climate Change and Clean Air · 17, 18, 58,  
69

---

### D

Data Collection · 39  
Domestic and International Bridges and  
Tunnels · 37

---

### E

ecoTRANSPORT Strategy · 3, 9, 62  
Environmental Assessment · 17, 38, 63

---

### F

Full Costs of Transportation in Canada · 39

---

### G

Gateways and Border Crossings Fund · 9,  
17, 33, 34  
Greenhouse Gas Emissions · 58, 60, 63, 67,  
69, 70, 74

---

### I

Infrastructure, Gateways and Trade  
Corridors · 15, 17  
Innovation · 17, 18, 40, 41, 67

Intelligent Transportation Systems · 18, 34,  
41, 69  
International Air Agreements · 32

---

### M

Mandate · 7, 29, 47  
Marine Atlantic Inc. · 39  
Marine Safety · 45  
Marine Security · 54  
Market-based Policy Framework · 15, 17  
Mission · 6

---

### O

Ontario-Quebec Continental Gateway and  
Trade Corridor · 3, 9, 24, 35

---

### P

Public-Private Partnerships · 33

---

### R

Rail and Urban Transit Security · 55  
Rail Safety · 49  
Review of Railway Freight Service · 32  
Road Safety and Motor Vehicle Regulation ·  
49

---

### S

Safety and Security Management Systems ·  
17  
Security and Prosperity Partnership · 30, 54  
Strategic Outcomes · 14, 17, 28, 40  
Streamlined Regulations · 17, 26  
Strengthened Security Policies and  
Programs · 17, 54  
Sustainable Development Strategy · 60, 67

---

### T

Towards an Atlantic Gateway Strategy · 35  
Transportation Object Dictionary · 39  
Transportation of Dangerous Goods · 22, 23,  
43, 51, 52  
Transportation Security and Emergency  
Preparedness · 52, 53

Transportation Technology, Research &  
Development · 40

---

**V**

Vision · 6, 17, 40

---

**W**

Windsor-Detroit gateway · 38

Totalité des coûts de transport au Canada :  
45  
Transport des marchandises dangereuses :  
26, 27, 50, 60, 61

Vers une stratégie de la Porte d'entrée de  
l'Atlantique : 41  
Vision : 6, 19, 46



C

Cadre stratégique axé sur le marché . 17, 19  
Changement climatique et assainissement de l'air . 19, 20, 68, 79  
Collecte de données . 45

D

Dictionnaire des objets du transport . 46

E

Emissions de gaz à effet de serre . 67, 71, 73, 77, 79, 81, 86  
Ententes sur le transport aérien international . 37  
Évaluation environnementale . 19, 44, 74  
Examen des services ferroviaires de transport de fret . 37

F

Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique . 42  
Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers . 9, 20, 38, 40  
Fonds sur l'infrastructure frontalière . 42

I

Infrastructure, portes et corridors commerciaux . 17, 19  
Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique . 3, 9, 20, 28, 38, 39, 47  
Innovation . 19, 20, 46, 47, 77

L

*Loi maritime du Canada* . 45  
*Loi sur l'aéronautique* . 72  
*Loi sur les aéroports au Canada* . 19, 29, 37  
*Loi sur les transports au Canada* . 34

M

Mandat . 7, 35, 56  
Marine Atlantique S.C.C. . 45  
Mission . 6

P

Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité . 35, 63  
Partenariats public-privé . 39  
Passage frontalier de Windsor-Détroit . 44  
Plan Chantiers Canada . 3, 20, 38  
Politiques et programmes renforcés en matière de sûreté . 19, 63  
Ponts et tunnels nationaux et internationaux . 43  
Porte continentale et le Corridor de commerce Ontario-Québec . 3, 9, 28, 40  
Programme de réglementation de la qualité de l'air . 70  
*Réglementation rationalisée* . 19  
Résultats stratégiques . 16, 19, 33, 46

S  
Sûreté aérienne . 52  
Sûreté du ferroviaire . 57  
Sûreté maritime . 54  
Sûreté routière et Règlement sur les véhicules automobiles . 58  
Stratégie de développement durable . 70, 77  
Stratégie écoTRANSPORTS . 3, 9, 72  
Sûreté aérienne . 61  
Sûreté des transports et Préparatifs d'urgence . 62  
Sûreté des transports et Préparatifs d'urgence . 61  
Sûreté ferroviaire et des transports en commun . 65  
Sûreté maritime . 63  
Systèmes de gestion de la sécurité et de la sûreté . 19  
Systèmes de transport intelligents . 20, 40, 47, 79

T  
Technologies des transports, recherche et développement . 47

Programme national de surveillance aérienne au  
<http://www.tc.gc.ca/securitemaritime/epe/sie/pnsa.htm>

Santé des océans au <http://www.tc.gc.ca/mcdias/communiques/nat/2007/07-h185f.htm>

Stratégie de développement durable 2007-2009 de Transports Canada au  
<http://www.tc.gc.ca/programmes/environnement/DD/SD0709.htm>

Structure de gestion des ressources et des résultats au [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/ntrs-  
sgrt\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/ntrs-<br/>sgrt_f.asp)

Système de gestion de la sécurité ferroviaire au <http://www.tc.gc.ca/railway/indexsms.htm>

## 4.2 Autres sources d'informations en ligne

Allons de l'avant - Changer la culture de sécurité et de sûreté - Orientation stratégique pour une gestion de la sécurité et de la sûreté au <http://www.tc.gc.ca/sstc/PlanStrategique/menu.html>

Cadre de politique nationale sur les portes et les corridors commerciaux stratégiques au <http://www.tc.gc.ca/Portesetcorridors/Cadredepolitiquenational/politiquenational.html>

Cadre de responsabilisation de gestion du SCT au [http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_f.asp)

Chantiers Canada au <http://www.buildingcanada-chantierscanada.gc.ca/index-fra.html>

écomARCHANDISES au

<http://www.tc.gc.ca/programmes/environnement/ecomarchandises/menu-fra.htm>

écomOBILITÉ au <http://www.tc.gc.ca/programmes/environnement/ecomobilite/menu-fra.htm>

écoTECHNOLOGIE pour les véhicules au

<http://www.tc.gc.ca/programmes/environnement/ecotransports/ecotechnologievehicules.htm>

écoTRANSSPORTS au <http://www.tc.gc.ca/programmes/Environnement/ecotransports/menu-fra.htm>

Évaluation environnementale de Transports Canada au

<http://www.tc.gc.ca/programmes/environnement/evaluationenvironnementale/menu.htm>

Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) et Fonds sur l'infrastructure Frontalière

(FIF) au [http://www.infrastructure.gc.ca/ip-pi/index\\_f.shtml](http://www.infrastructure.gc.ca/ip-pi/index_f.shtml)

Initiative de la Porte continentale et le corridor de commerce Ontario-Québec au

<http://www.tc.gc.ca/Portesetcorridors/Ontario-Quebec/Ontario-Quebec.html>

Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique au

<http://www.tc.gc.ca/dossiers/ipcap/menu.htm>

*Loi de 1992 sur le transport des marchandises dangereuses*, plus d'information sur la révision de

cette loi au <http://www.tc.gc.ca/lmd/consultation/revisonloi/menu.html>

Porte canadienne de l'Atlantique au

<http://www.tc.gc.ca/Portesetcorridors/Atlantique/LaPorteCanadiennedelAtlantique.html>

Programme canadien d'eau de ballast au

<http://www.tc.gc.ca/securitemaritime/cpe/environnement/ballast/menu.htm>

#### 4.1 Nos bureaux

<p><b>ADMINISTRATION CENTRALE</b> <b>DE TRANSPORTS CANADA</b></p> <p><b>Site Web :</b> <a href="http://www.tc.gc.ca/fr/menu.htm">http://www.tc.gc.ca/fr/menu.htm</a></p> <p><b>Adresse postale :</b> Transports Canada Place de Ville, Tour C 330, rue Sparks Ottawa (Ontario) K1A 0N5</p> <p><b>Renseignements généraux :</b> Téléphone : 613 990-2309 Télécopieur : 613 954-4731</p> <p><b>Centre des services de bibliothèque et de recherche :</b> Téléphone : 613 998-5128</p> <p><b>BUREAUX DE TRANSPORTS CANADA</b></p> <p><b>Site Web :</b> <a href="http://www.tc.gc.ca/fr/bureaux/menu.htm">http://www.tc.gc.ca/fr/bureaux/menu.htm</a></p>	<p><b>BUREAUX RÉGIONAUX</b> <b>DE TRANSPORTS CANADA</b></p> <p><b>Région de l'Atlantique</b> 95, rue Foundry Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 8K6 Téléphone : 1 800 387-4999</p> <p><b>Région du Québec</b> 700, Leigh Capreol Dorval (Québec) H4Y 1G7 Téléphone : 514 633-2714</p> <p><b>Région de l'Ontario</b> 4900, rue Yonge Toronto (Ontario) M2N 6A5 Téléphone : 416 952-0154</p> <p><b>Région des Prairies et du Nord</b> 344, rue Edmonton Winnipeg (Manitoba) R3C 0P6 Téléphone : 204 983-3152</p> <p><b>Région du Pacifique</b> 620-800, rue Burrard Vancouver (Colombie-Britannique) V6Z 2J8 Téléphone : 604 666-3518</p>
---	--



## SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

## Tableaux électroniques

Les tableaux suivants ont été présentés de façon électronique et se trouvent sur le site Web du Secréariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : [http://www.tbs-sct.gc.ca/est-prc/20082009/p3a\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-prc/20082009/p3a_f.asp).

- Renseignements sur les programmes de paiement de transfert
- Évaluations
- Achats écologiques
- Initiatives horizontales
- Vérifications internes
- Progrès à l'égard du plan de réglementation du ministère
- Services reçus à titre gracieux
- Source de revenus disponibles et non disponibles
- Sommaire des dépenses en capital par activité de programme

Objectif fédéral de BD, y compris les objectifs de l'EOG (le cas échéant)	Mesures du rendement de la SDD actuelle	Résultats prévus par le Ministère pour 2008-2009
Contrôle et mesures correctives		
Objectif 6 : Renforcer la gouvernance et la prise de décisions fédérales pour appuyer le développement durable.		<ul style="list-style-type: none"><li>• Transports Canada collaborera avec d'autres ministères et avec l'École de la fonction publique du Canada pour concevoir et offrir du matériel de formation sur le développement durable du gouvernement du Canada. Les cours commenceront à être dispensés en 2007-2008.</li></ul>
Objectif 6 : Renforcer la gouvernance et la prise de décisions fédérales pour appuyer le développement durable.		<ul style="list-style-type: none"><li>• Un rapport d'étape sur les engagements, les objectifs et les mesures du rendement du développement durable figurera dans le <i>Rapport ministériel sur le rendement</i>.</li><li>• Transports Canada publiera un rapport annuel sur la SDD. Les résultats de ce rapport seront présentés chaque année au comité de la haute direction de Transports Canada.</li></ul>
Examen de gestion		
Objectif 6 : Renforcer la gouvernance et la prise de décisions fédérales pour appuyer le développement durable.		<ul style="list-style-type: none"><li>• Transports Canada procédera à un examen de sa stratégie de développement durable tous les trois ans, le prochain étant prévu en 2008-2009.</li><li>• Transports Canada fera appel à son Groupe consultatif national externe à compter de 2008-2009 pour fournir des orientations sur les priorités du Ministère en matière de développement durable, examiner l'avancement de la mise en œuvre de la stratégie et formuler des recommandations au sujet des résultats de l'examen.</li></ul>

<p>Objetif fédéral de BD, y compris les objectifs de l'EOG (le cas échéant)</p>	<p>Mesures du rendement de la SDD actuelle</p>	<p>Résultats prévus par le Ministère pour 2008-2009</p>
		<p>• Transports Canada reconnaît que l'appui de la haute direction du Ministère est essentiel. Le Ministère procédera à une évaluation annuelle des ententes de responsabilisation des hauts fonctionnaires responsables de la mise en œuvre des différentes mesures de la stratégie pour veiller à ce que les ententes correspondent à leurs engagements respectifs à l'égard de la SDD 2007-2009.</p>
Planification		
<p>Objetif 6 : Renforcer la gouvernance et la prise de décisions fédérales pour appuyer le développement durable.</p>		<p>• Transports Canada continuera d'organiser des réunions régulières de 2007-2008 à 2009-2010 du Comité ministériel interne de la stratégie de développement durable afin de surveiller et de coordonner la mise en œuvre de la stratégie et d'offrir une tribune pour échanger des données et des pratiques exemplaires sur le développement durable entre les groupes et les régions du Ministère.</p>
Mise en œuvre et fonctionnement		
<p>Objetif 6 : Renforcer la gouvernance et la prise de décisions fédérales pour appuyer le développement durable.</p>		<p>• Transports Canada entreprendra un examen des besoins en matière de formation et de compétences des employés chargés du respect des engagements et des objectifs de développement durable d'ici 2008-2009. Le Ministère préparera et mettra à exécution un plan de formation pour veiller à ce que les programmes de formation de Transports Canada sur le développement durable (notamment le Programme de capacités en matière de développement durable du Ministère) soient disponibles en fonction des besoins.</p>



<p><b>Objectif fédéral de BD, y compris les objectifs de l'EOG (le cas échéant)</b></p>	<p><b>Mesures du rendement de la SDD actuelle</b></p>	<p>l'atmosphère en optimisant l'efficacité énergétique, l'économie d'énergie et la mise en œuvre de technologies pour les énergies renouvelables.</p> <p><b>Parc automobile</b>  <i>Objectif</i> : Être un chef de file en matière de la gestion du parc automobile pour que la planification, l'acquisition et l'aliénation des véhicules soient effectuées de façon à réduire au minimum les effets néfastes sur l'environnement.</p> <p><b>Achats écologiques</b>  <i>Objectif</i> : Être un chef de file en intégrant des facteurs de rendement environnemental dans le processus d'approvisionnement, notamment pour la planification, l'acquisition, l'utilisation et l'élimination.</p>	<p><b>Partie 7 : Passer à l'action</b>  <a href="http://www.tc.gc.ca/programmes/Environnement/D/sdd0709/passerlaction.htm">http://www.tc.gc.ca/programmes/Environnement/D/sdd0709/passerlaction.htm</a></p>	<p><b>Politique</b></p>	<p>Objectif 6 : Renforcer la gouvernance et la prise de décisions fédérales pour appuyer le développement durable.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transports Canada préparera une déclaration de principe sur le développement durable, conforme à l'ISO, et la fera approuver par la haute direction d'ici 2008-2009.</li> <li>• Transports Canada mettra en évidence les principaux engagements, les objectifs et les indicateurs de la SDD 2007-2009 dans son <i>Rapport annuel sur les</i></li> </ul>
---	---	--	---	-------------------------	---

Objectif fédéral de DD, y compris les objectifs de l'EOG (le cas échéant)	Mesures du rendement de la SDD actuelle	Résultats prévus par le Ministère pour 2008-2009
		<ul style="list-style-type: none"> <li>conformément aux critères établis.</li> <li>Mettre en œuvre les projets approuvés, à compter de 2007-2008.</li> </ul>
<b>Déf 7 : Améliorer la gestion des activités et des terrains de Transports Canada</b> <a href="http://www.ic.gc.ca/programmes/Environnement/ED/sdd0709/def7.htm">http://www.ic.gc.ca/programmes/Environnement/ED/sdd0709/def7.htm</a>		
<b>7.1 Système de gestion environnementale de Transports Canada</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Objectif 1 relatif à l'eau : Approvisionnement sécurisé en eau propre, tant pour le bénéfice des personnes que pour celui des écosystèmes marins et d'eau douce.</li> <li>Objectif 3 : Réduire les émissions de gaz à effet de serre.</li> <li>Objectif 4 relatif aux collectivités durables : Favoriser des collectivités jouissant d'une économie prospère, d'une société dynamique et équitable et d'un environnement sain pour les générations d'aujourd'hui et de demain.</li> <li>Objectif 5 : Développement durable et utilisation des ressources naturelles.</li> <li>Objectif 6 : Renforcer la gouvernance et la prise de décisions fédérales pour soutenir le développement durable.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau de conformité au cadre de gestion environnementale.</li> <li>Respecter le cadre de gestion environnementale (voir l'annexe B de la Stratégie de développement durable) d'ici 2009-2010.</li> </ul>		
<b>Immeubles écoénergétiques</b> <i>Objectif : Être le chef de file en matière de réduction des gaz à effet de serre et d'autres émissions dans</i>		

<p>Objectif fédéral de DD, y compris les objectifs de l'EOG (le cas échéant)</p>	<p>Mesures du rendement de la SDD actuelle</p>	<p>Résultats prévus par le Ministère pour 2008-2009</p>
<p><b>Défi 6 : Améliorer les décisions prises par les gouvernements et le secteur des transports</b>  <a href="http://www.tc.gc.ca/programmes/Environnement/ID/sdd0709/defi6.htm">http://www.tc.gc.ca/programmes/Environnement/ID/sdd0709/defi6.htm</a></p>		
<p><b>6.1 Données et renseignements sur le transport</b></p>		
<p>Objectif 6 : Renforcer la gouvernance et le processus décisionnel au sein de l'administration fédérale afin de soutenir la mise en pratique des principes du développement durable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des principales lacunes relatives aux données et élaboration d'une stratégie pour en tenir compte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effectuer périodiquement des évaluations afin de déterminer les lacunes les plus importantes qui concernent les données relatives aux activités de transport et aux sources d'énergie utilisées pour tous les modes de transport, entre les exercices 2006-2007 et 2009-2010.</li> </ul>
<p><b>6.2 Comprendre les coûts économiques, sociaux et environnementaux des transports</b></p>		
<p>Objectif 6 : Renforcer la gouvernance et le processus décisionnel au sein de l'administration fédérale afin de soutenir la mise en pratique des principes du développement durable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meilleur sens des priorités pour évaluer l'importance relative de chaque élément de coût.</li> <li>• Publication du rapport de synthèse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diriger la conception d'un cadre d'analyse de l'environnement d'ici 2008-2009 afin d'évaluer les répercussions de divers instruments et politiques environnementaux ayant trait aux transports. Cette initiative prévoit l'évaluation du coût des émissions suivantes : air pur (CO, PM<sub>2.5</sub>, PM<sub>10</sub>, NO<sub>x</sub>, COV, O<sub>3</sub>, SO<sub>2</sub>), GES et bruit. Mettre l'accent sur les répercussions sur la santé humaine.</li> <li>• Préparer un rapport de synthèse à l'intention du public d'ici 2008-2009.</li> </ul>
<p><b>6.3 Financement des initiatives de développement durable</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de projets financés et financement total.</li> <li>• Résultats des divers projets, notamment l'amélioration manifeste de la qualité de l'environnement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2006-2007, établir un fonds interne pour la stratégie de développement durable jusqu'à un million de dollars par année pendant trois ans pour les projets novateurs qui entraînent un apport considérable au transport durable. Les projets approuvés seront considérés comme des engagements de la SDD.</li> <li>• À compter de 2006-2007, sélectionner, à chaque année, des projets pouvant être financés</li> </ul>	

Objectif fédéral de DD, y compris les objectifs de l'EOG (le cas échéant)	Mesures du rendement de la SDD actuelle	Résultats prévus par le Ministère pour 2008-2009
	<p>antipollution dans chaque région, par mois et par année.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre d'incidents de pollution causés par des navires et nombre de déversements non détectés, par mission, par mois et par année.</li><li>• Nombre de navires visuellement observés et nombre de systèmes d'identification automatique d'aéronef observés, par heure, par mission, par mois, par année.</li><li>• Nombre de poursuites judiciaires résultant de patrouilles antipollution dans le cadre du Programme national de surveillance aérienne, par année.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accroître la capacité d'observation, comme l'Arctique, habituellement non contrôlés, de détection et de signalement de rejets illégaux ainsi que l'identification des navires responsables de la pollution du milieu marin du Canada. D'ici 2007-2008, l'aéronef modernisé Dash 8 de Transports Canada, basé à Moncton, sera entièrement opérationnel avec des membres d'équipage formés, et d'ici 2008-2009, la côte Ouest bénéficiera de moyens semblables.</li></ul>



Objectif fédéral de BD, y compris les objectifs de l'EOG (le cas échéant)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de systèmes conçus et homologués.</li></ul> <p>Régime d'intervention en cas de déversement de substances nocives et potentiellement dangereuses</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de règlements et de normes élaborés.</li><li>• Efficacité du cadre national d'intervention en cas d'incident impliquant des substances nocives et potentiellement dangereuses.</li></ul> <p>Gestion des déchets des navires</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Amélioration des méthodes de réception des déchets dans les ports.</li></ul> <p>Programme national de surveillance aérienne</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre d'heures de vol des patrouilles</li></ul>	Résultats prévus par le Ministère pour 2008-2009
Mesures du rendement de la SDD actuelle	<p>L'homologation de systèmes de traitement des eaux à bord qui respectent les normes de rendement internationales d'ici 2007-2008.</p> <p>Régime d'intervention en cas de déversement de substances nocives et potentiellement dangereuses</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Concevoir la structure législative nécessaire pour mettre en place un régime législatif sur les substances nocives et potentiellement dangereuses accompagné des règlements et des normes nécessaires à compter de 2007-2008.</li><li>• Créer l'instrument d'intervention nécessaire afin de disposer d'une méthode d'intervention uniforme à l'échelle nationale et gérer les interventions en cas d'incident et de déversement de substances nocives et potentiellement dangereuses en milieu marin par les navires ainsi qu'au cours du chargement et du déchargement des navires dans les installations de maintenance de produits chimiques à compter de 2007-2008.</li></ul> <p>Gestion des déchets des navires</p> <p>Mettre la dernière touche à un programme visant à améliorer la réception des déchets (côté rive) dans les ports d'ici 2008-2009.</p> <p>Programme national de surveillance aérienne</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Continuer d'accroître l'efficacité du Programme national de surveillance aérienne en augmentant la fréquence des patrouilles et en élargissant la</li></ul>	

<p>Objectif fédéral de DD, y compris les objectifs de l'EOG (le cas échéant)</p> <p>Mesures du rendement de la SDD actuelle</p> <p>Résultats prévus par le Ministère pour 2008-2009</p>	<p>Déf 5 : Améliorer le rendement des transporteurs et des exploitants</p> <p>http://www.tc.gc.ca/programmes/Environnement/DD/sdd0709/def5.htm</p> <p>5.1 Promouvoir des pratiques bénéfiques pour la gestion de l'environnement dans le secteur des transports</p>	
<p>Objectif 1 relatif à l'eau propre : Approuvisionnement sécurisé en eau propre, tant pour le bénéfice des personnes que pour celui des écosystèmes marins et d'eau douce.</p> <p>Objectif 2 relatif à l'air pur : Veiller à la qualité de l'air que les gens respirent et dont les écosystèmes ont besoin pour bien fonctionner.</p> <p>Objectif 3 : Réduire les émissions de gaz à effet de serre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harmonisation des efforts internationaux de réduction comme en font foi la ratification des règlements internationaux sur la réduction des émissions, les codes de pratiques ainsi que les lignes directrices avalisées par les organismes internationaux.</li> <li>• Résultats publiés par le Groupe de recherche coopératif sur les aéroports.</li> <li>• Participer avec le gouvernement des États-Unis et sous l'ombrelle de la Commission de recherche sur les transports de l'Académie des sciences, au Groupe de recherche coopératif sur les aéroports afin d'étudier et d'évaluer les incidences sur l'environnement des activités aéroportuaires et d'élaborer des stratégies d'atténuation d'ici 2008-2009.</li> </ul>	<p>5.2 Contrôle de la pollution dans le secteur marin</p>
<p>Objectif 1 relatif à l'eau propre : Approuvisionnement sécurisé en eau propre, tant pour le bénéfice des personnes que pour celui des écosystèmes marins et d'eau douce.</p>	<p>Examen plus approfondi des ZCES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveaux d'émissions de soufre.</li> </ul> <p>Gestion des eaux de ballast</p>	<p>Examen plus approfondi des ZCES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dresser un inventaire des émissions de soufre provenant des navires d'ici 2008-2009.</li> <li>• Aider à la conception et à Gestion des eaux de ballast</li> </ul>

<b>Objectif fédéral de DD, y compris les objectifs de l'EOG (le cas échéant)</b>	<b>Mesures du rendement de la SDD actuelle</b>	<b>Résultats prévus par le Ministère pour 2008-2009</b>
--	--	---

<b>Déf 4 : Améliorer l'efficacité des véhicules, des carburants et des infrastructures de ravitaillement</b> <a href="http://www.tc.gc.ca/programmes/Environnement/DD/sdd0709/def4.htm">http://www.tc.gc.ca/programmes/Environnement/DD/sdd0709/def4.htm</a>		
---	--	--

<b>4.1 Promouvoir les véhicules de haute technologie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectif 2 relatif à l'air pur : Veiller à la qualité de l'air que les gens respirent et dont les écosystèmes ont besoin pour bien fonctionner. Objectif 3 : Réduire les émissions de gaz à effet de serre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et catégories de véhicules et de technologies mis à l'essai, avec des résultats présentés dans différents formats.</li> <li>• Nombre et type d'activités prévues tout au long de l'année.</li> <li>• Organiser, sur une base annuelle, des activités de sensibilisation du public qui permettront aussi de diffuser des renseignements sur le programme.</li> </ul>
--	---	---

<b>4.2 Consommation de carburant des véhicules automobiles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectif 2 relatif à l'air pur : Veiller à la qualité de l'air que les gens respirent et dont les écosystèmes ont besoin pour bien fonctionner. Objectif 3 : Réduire les émissions de gaz à effet de serre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collecte des données auprès de tous les fabricants en temps opportun.</li> <li>• Vérification des données.</li> <li>• Compte rendu annuel des résultats.</li> <li>• Recueillir annuellement des données sur la consommation de carburant des nouveaux véhicules, en vérifier l'exactitude et produire un rapport.</li> <li>• Maintenir de façon permanente permanent de la base de données du Système d'information sur l'économie de carburant (SIEC).</li> </ul>
--	---	---

<b>4.3 Réduction des émissions provenant de l'industrie ferroviaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectif 2 relatif à l'air pur : Veiller à la qualité de l'air que les gens respirent et dont les écosystèmes ont besoin pour bien fonctionner. Objectif 3 : Réduire les émissions de gaz à effet de serre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduction réussie des émissions de gaz à effet de serre grâce au protocole d'entente.</li> <li>• Collaborer avec l'Association des chemins de fer du Canada et avec l'Environnement Canada en vue du respect intégral des engagements conclus aux termes du protocole d'entente, entre les exercices 2006-2007 et 2009-2010.</li> </ul>
---	---	--

Objectif fédéral de BD, y compris les objectifs de l'EOG (le cas échéant)	Mesures du rendement de la SDD actuelle	Résultats prévus par le Ministère pour 2008-2009
3.2 Promouvoir le transport maritime à courte distance		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>d'ententes conclues avec les partenaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des fonds doivent être affectés à des projets de recherche, de développement et de déploiement au cours des exercices suivants : 2007-2008, 2008-2009 et 2009-2010.</li> </ul>
3.3 Étude sur le choix des modes de transport dans le corridor Québec-Windsor		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Initiatives de transport maritime à courte distance ciblées.</li> <li>Réalisation d'études dans des secteurs clés des politiques, du commerce, des transports urbains et de la durabilité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mieux faire connaître le transport maritime à courte distance en Amérique du Nord, entre les exercices 2007-2008 et 2009-2010.</li> <li>Élargir la compréhension de la rentabilité du transport maritime à courte distance, de ses avantages et des obstacles à sa mise en œuvre, entre les exercices 2007-2008 et 2009-2010.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluation par des experts de la qualité du modèle à l'intérieur comme à l'extérieur du gouvernement (solidité des estimations, capacité de prévision, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conception et étalonnage du modèle de choix des modes de transport des passagers d'ici 2008-2009.</li> </ul>



Objectif fédéral de DD, y compris les objectifs de l'EOG (le cas échéant)	Mesures du rendement de la SDD actuelle	Résultats prévus par le Ministère pour 2008-2009
<b>2.2 Effets des changements climatiques et adaptation</b>		
Objectif 3 : Réduire les émissions de gaz à effet de serre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilité des résultats de l'étude pour comprendre les répercussions des changements climatiques et l'adaptation à ces dernières (sous réserve de financement).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sous réserve du financement et en fonction des recommandations de l'évaluation préliminaire, améliorer la compréhension et les connaissances du pergélisol et du régime thermique afin d'évaluer la vulnérabilité d'une piste d'atterrissage (aéroport de Kuujuaq) face aux changements climatiques prévus au cours des 20 prochaines années. Le tout est fait au cours de l'exercice 2008-2009.</li> </ul>
<b>3.1 Systèmes de transport intelligents (STI)</b>		
<p><b>Déf 3 : Accroître l'efficacité du réseau et optimiser le choix des modes de transport</b></p> <p><a href="http://www.gc.ca/programmes/Environnement/D/sdd0709/defi3.htm">http://www.gc.ca/programmes/Environnement/D/sdd0709/defi3.htm</a></p>		
Objectif 3 : Réduire les émissions de gaz à effet de serre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de projets de déploiement financiers.</li> <li>Nombre de projets de recherche et de développement financiers.</li> <li>Nombre</li> </ul>	<p>A compter de 2007-2008, Transports Canada collaborera avec ses partenaires pour miser sur les succès des investissements engagés au préalable dans les systèmes de transport intelligents. Les projets à financer comprendront notamment ceux portant sur la recherche et le développement ainsi que sur le déploiement des STI, qui, à leur tour, aboutiront à une</p>

Objectif fédéral de DD, y compris les objectifs de l'EOG (le cas échéant)	Mesures du rendement de la SDD actuelle	Résultats prévus par le Ministère pour 2008-2009
pour les générations d'aujourd'hui et de demain.		existantes afin de permettre la diminution du nombre de véhicules à un seul occupant. Mentionnons à titre d'exemple des politiques sur le stationnement et les installations.
<b>1.4 Envisager l'utilisation de mesures économiques</b>		
Objectif 2 relatif à l'air pur : Veiller à la qualité de l'air que les gens respirent et dont les écosystèmes ont besoin pour bien fonctionner. Objectif 3 : Réduire les émissions de gaz à effet de serre. Objectif 6 : Renforcer la gouvernance et le processus décisionnel au sein de l'administration fédérale afin de soutenir la mise en œuvre des principes du développement durable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de consultations effectuées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulter les intervenants, notamment les ONG dans le secteur de l'automobile, les producteurs d'autres sources d'énergie et le milieu universitaire en ce qui concerne la conception ainsi que la gestion ou la mise en œuvre des mesures envisagées : de façon continue entre les exercices 2007-2008 et 2009-2010.</li> <li>• Consulter les intervenants, notamment les ONG dans le secteur de l'automobile, les producteurs d'autres sources d'énergie et le milieu universitaire en ce qui concerne la conception ainsi que la gestion ou la mise en œuvre des mesures envisagées : de façon continue entre les exercices 2007-2008 et 2009-2010.</li> </ul>
<b>Défi 2 : Renforcer l'innovation et le perfectionnement des compétences</b> <a href="http://www.tc.gc.ca/programmes/Environnement/DS/sdd0709/defi2.htm">http://www.tc.gc.ca/programmes/Environnement/DS/sdd0709/defi2.htm</a>		
<b>2.1 Perfectionnement des compétences dans le secteur des transports</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'administrations qui ont accepté de diffuser des recueils par voie électronique à leurs intervenants.</li> <li>• Nombre d'administrations provinciales et territoriales qui échangent régulièrement avec Transports Canada au sujet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entre 2007-2008 et 2009-2010, Transports Canada travaillera de concert avec les intervenants de la fonction publique et du secteur public, notamment avec les associations sectorielles, pour relever le profil des carrières dans le secteur des transports et servir de catalyseur pour le partage des idées, du savoir-faire et de l'expérience dans le perfectionnement des compétences relatives aux transports.</li> <li>• Coopération soutenue avec les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux pour concevoir des</li> </ul>

## Tableau 2 : Stratégie de développement durable

*La Stratégie de développement durable 2007-2009* tient compte des principaux problèmes cernés et est axée sur les domaines où le Ministère peut jouer un rôle appréciable en vue d'assurer la durabilité des transports. À cet effet, Transports Canada a choisi les trois thèmes suivants pour orienter ses efforts : le transport urbain, le transport commercial des marchandises et le transport maritime. Pour chaque thème, le Ministère a défini les enjeux et a élaboré un plan pour y faire face.

La stratégie comprend un plan d'action qui s'articule autour de sept défis stratégiques :

- 1) encourager les Canadiens à choisir des modes de transport plus durables;
- 2) renforcer l'innovation et le perfectionnement des compétences;
- 3) accroître l'efficacité du réseau et optimiser le choix des modes de transport;
- 4) améliorer l'efficacité des véhicules, des carburants et des infrastructures de ravitaillement;
- 5) améliorer le rendement des transporteurs et des exploitants;
- 6) améliorer les décisions prises par les gouvernements et le secteur des transports;
- 7) améliorer la gestion des activités et des terrains de Transports Canada.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la plus récente Stratégie de développement durable de Transports Canada, veuillez visiter le site Web suivant :

pour plus d'information, veuillez visiter le site Web suivant : <http://www.tc.gc.ca/programmes/environnement/dd/menu.htm>.

Objectif fédéral de DD, y compris les objectifs de l'EOG (le cas échéant)	Mesures du rendement de la SDD actuelle	Résultats prévus par le Ministère pour 2008-2009
<p><b>Déf 1 :</b> Encourager les Canadiens à choisir des modes de transport plus respectueux de l'environnement : <a href="http://www.tc.gc.ca/programmes/Environnement/D/sdd0709/def1.htm">http://www.tc.gc.ca/programmes/Environnement/D/sdd0709/def1.htm</a></p> <p><b>1.3 Éconavette</b></p> <p>Objectif 3 : Réduire les émissions de gaz à effet de serre.</p> <p>Objectif 4 relatif au collectivités durables :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>le nombre d'ateliers offerts et résultats qui en découlent.</li> <li>le nombre de politiques fédérales étudiées ou modifiées.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Offrir un soutien continu pour proposer des choix aux navetteurs au sein d'autres ministères et organismes fédéraux dans l'ensemble du Canada : tenir, chaque année, trois ateliers sur les choix offerts aux navetteurs et proposer des secteurs public et privé, à compter de 2008-2009;</li> <li>collaborer avec des partenaires fédéraux pour modifier les politiques</li> </ul>		

**Tableau 1 : Liens entre les résultats stratégiques du Ministère et les secteurs de résultats du gouvernement du Canada**

Résultat stratégique : un réseau de transport efficace qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de croissance économique et de commerce					
Activité de programme	Résultats attendus	2008-2009	2009-2010	2010-2011	Alignement sur un secteur de résultats du gouvernement du Canada
		(milliers de dollars)			
Elaboration de politiques de transport et programmes d'infrastructure	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cadres de responsabilisation et de financement à long terme pour les infrastructures de transport durable</li><li>• Renforcement de la compétitivité du Canada sur les marchés internationaux</li><li>• Cadres législatifs et stratégiques qui appuient les forces du marché libre moyennant une intervention gouvernementale dans les situations où les forces du marché ne suffisent pas</li></ul>	521 681	640 304	612 404	Un marché sûr et équitable
Résultat stratégique : un réseau de transport sûr et sécuritaire qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement social et de sûreté					
Sécurité et sûreté des transports	<ul style="list-style-type: none"><li>• Amélioration continue en matière de sûreté et de sécurité des transports</li><li>• Confiance du public en matière de sûreté et de sécurité des transports</li></ul>	612 696	528 769	492 648	Des collectivités sécuritaires et sûres
Résultat stratégique : un réseau de transport respectueux de l'environnement qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement durable					
Développement du transport durable et de l'environnement	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accroissement de la durabilité environnementale du réseau de transport au Canada et des activités de Transports Canada</li></ul>	201 931	82 742	65 112	Une croissance économique solide



**SECTION III – RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES**

## Évaluation environnementale

Les activités de Transports Canada entourant la protection et l'assainissement de l'environnement continuent d'être couronnées de succès. Cependant, la charge de travail liée à l'évaluation environnementale dans le cadre de la mise en œuvre de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* s'est considérablement accrue au cours des dernières années. En particulier, une décision récente de la Cour fédérale ainsi que de nombreux projets nécessitent l'approbation de la *Loi sur la protection des eaux navigables* ont introduit de nouveaux aspects complexes dans la façon dont Transports Canada sélectionne les projets déclenchés par l'application de la *Loi*. Bien qu'on ait déterminé une utilisation optimale des ressources en matière de procédures et de gestion pour simplifier la méthode d'évaluation de l'environnement du Ministère, la demande actuelle et prévue fera plus que compenser les gains réalisés en matière d'efficacité.

Au cours de 2007-2008, le comité interministériel chargé des projets d'évaluation environnementale au niveau des directeurs généraux a poursuivi la mise en œuvre d'une démarche provisoire d'établissement de la portée des évaluations (qui pourrait être en vigueur jusqu'à ce que la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* puisse être modifiée en 2010) et d'une démarche provisoire de collaboration avec les Autochtones à l'égard de l'évaluation environnementale de divers projets (qui se poursuivra jusqu'à la mise en œuvre d'une politique officielle du gouvernement fédéral).

Tel qu'il a été mentionné précédemment dans la section 2.1.2.1, le budget 2007 prévoit 150 millions de dollars répartis sur cinq ans pour créer un Bureau de gestion de grands projets (BGGP) que Ressources naturelles Canada est en train de mettre sur pied. Le Bureau devrait être fonctionnel au début de l'année 2008 et vise à améliorer la responsabilité, la transparence, la pertinence et la prédictibilité du système réglementaire fédéral. L'objectif est d'améliorer l'efficacité du système réglementaire fédéral pour les grands projets en matière de ressources naturelles, c'est-à-dire des projets qui nécessitent une évaluation environnementale complète, un examen par un comité ou un mécanisme de présélection intergouvernementale importante ou complexe, comme le définit la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*. En 2008-2009, le Ministère continuera d'examiner des procédures, de mettre en œuvre des mesures d'amélioration de l'efficacité, d'appliquer des mesures de gestion du risque et d'élaborer des documents d'orientation afin de réaliser les activités du programme d'évaluation environnementale de la manière la plus efficace possible sans compromettre la qualité élevée des évaluations environnementales effectuées.

carburant automobile et ainsi parvenir à des réductions importantes des émissions de gaz à effet de serre.

Le programme écoTECHNOLOGIE pour les véhicules mettra en évidence les technologies les plus avancées et les plus propres du monde entier afin de sensibiliser et d'informer adéquatement les Canadiens en vue de l'acquisition éventuelle de véhicules plus respectueux de l'environnement. En 2008-2009, les responsables du programme continueront de travailler étroitement avec les représentants de l'industrie automobile et examineront les façons de réduire les obstacles à l'introduction de technologies avancées pour les véhicules dans le marché canadien.

Le programme écoMARCHANDISES dispose d'un ensemble d'initiatives complémentaires pour accélérer l'adoption de technologies favorisant l'efficacité des carburants et la réduction des émissions dans le secteur du transport de marchandises. Le fonds de démonstration appuie les essais et les mesures, dans des conditions réelles, de nouvelles technologies sous-utilisées dans le domaine du transport de marchandises. Le programme incite l'achat et l'installation de technologies éprouvées de réduction d'émissions. Au cours de l'exercice 2008-2009, ces deux programmes de technologie du transport de marchandises amorceront divers cycles de financement et appuieront le lancement d'un ensemble de projets axés sur les nouvelles technologies. En outre, des activités d'alimentation à quai pour le transport maritime auront lieu pour démontrer cette technologie destinée à réduire les émissions des navires à l'arrêt dans les ports canadiens.

Les responsables du programme écoMOBILITE travaillent avec les représentants des municipalités canadiennes pour concevoir des mesures de gestion de la demande de transport qui encourageront un changement dans les modes de transport qui soit plus favorable à l'environnement en vue de réduire les émissions dans les zones urbaines. Ces mesures s'appuieront sur le travail de Transports Canada avec les administrations municipales et régionales pour promouvoir des approches innovatrices et intégrées destinées à réduire les émissions de gaz à effet de serre en provenance du secteur du transport urbain de passagers dans le cadre du Programme de démonstration en transport urbain. Dans le cadre de ce programme, les démonstrations encouragent les changements de comportement, dont l'abandon graduel du mode de transport dans un véhicule à passager unique en offrant aux résidents un choix plus vaste de modes de transport durables. Les leçons tirées de ces démonstrations et d'autres études de cas canadiennes réussies sont diffusées pour encourager l'adoption à plus grande échelle des approches concluantes. En 2008-2009, Transports Canada travaillera avec ses partenaires pour offrir des solutions de remplacement et renouveler ce programme, continuera à soutenir les projets de démonstration en place et partagera les leçons apprises et les résultats au moyen du réseau d'information du programme.

Depuis 1999, le programme Sur la route du transport durable (SRTD) de Transports Canada a financé des projets innovateurs à petite échelle pour élargir le choix d'options de transport durable dont disposent les Canadiens. Le programme a été renouvelé pour cinq autres années en 2007-2008. En 2008-2009, le Ministère continuera à mettre en œuvre ce programme qui vise à améliorer la qualité de l'air et de la santé, et à profiter d'autres avantages en appuyant le travail d'organismes sans but lucratif dans l'ensemble du Canada.

d'autres partenaires de l'OMI afin d'explorer la faisabilité de l'établissement de zones d'émissions de soufre contrôlées sur les côtes du Canada.

Avrien

Le Canada est le premier pays au monde à avoir négocié un protocole d'entente avec son industrie aéronautique afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre en provenance de sources aéronautiques. L'entente établit un objectif annuel clair et mesurable à l'égard de l'efficacité des carburants qui permettra de parvenir à une réduction cumulée des émissions de gaz à effet de serre de 24 p. 100 d'ici 2012, par rapport aux niveaux de 1990.

Le gouvernement continue d'appuyer les efforts internationaux d'harmonisation pour limiter ou réduire à la fois les émissions de gaz à effet de serre et de polluants de l'air en provenance des activités aéronautiques nationales et internationales. Transports Canada appuie le travail de l'Organisation internationale de l'aviation civile qui cherche à élaborer des normes internationales et des pratiques recommandées pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre et des polluants de l'air en provenance des activités aéronautiques. Ces normes et pratiques recommandées seront examinées dans le cadre de l'élaboration des règlements relevant de la Loi sur l'aéronautique du Canada.

## Stratégie écoTRANSPORTS

Transports Canada mettra en œuvre plusieurs initiatives et programmes existants ou nouveaux en matière de transports « propres » afin de réduire les émissions de polluants de l'air et de gaz à effet de serre, qui complèteront et appuieront les mesures réglementaires du Ministère dans le secteur des transports.

Annoncée en février 2007, la Stratégie écoTRANSPORTS fait partie des objectifs ambitieux du gouvernement du Canada en vue de protéger l'environnement et la santé des Canadiens, en plus de stimuler la prospérité de notre économie. Transports Canada est le maître d'œuvre de cette stratégie horizontale constituée de programmes de transports propres qui seront offerts par Transports Canada, Ressources naturelles Canada et Environnement Canada.

Ces programmes favoriseront la mise en œuvre de technologies propres pour les véhicules personnels et tous les modes de transport de marchandises, en plus d'élargir l'éventail des options de transport durable pour les Canadiens. Les programmes s'adresseront aux entreprises, aux gouvernements, aux associations du secteur des transports et aux consommateurs afin de réduire les répercussions environnementales du secteur des transports à l'aide de démonstrations, de projets pilotes, de la mise en valeur de solutions de recharge et du renforcement de la capacité. Plus de détails sur ces programmes sont fournis ci-dessous.

Le programme de remise écoAUTO offre des remises s'appuyant sur le rendement aux consommateurs qui achètent des véhicules écoénergétiques. Ce programme, que est lié à un écoprélèvement afin de dissuader les gens d'acheter des véhicules énergivores (administré par Finances Canada et l'Agence canadienne du revenu), prévoit réduire la consommation de



automobiles prendront des mesures volontaires pour réduire les émissions annuelles de gaz à effet de serre des véhicules légers de 5,3 mégatonnes (Mt) en 2010. L'accord conclu donne aux consommateurs des choix énergétiques, met l'accent sur des mesures immédiates de réduction des émissions de gaz à effet de serre et offre une solution économique au gouvernement, à l'industrie et aux consommateurs.

Un comité de surveillance conjoint gouvernement-industrie a été constitué pour assurer le suivi du rendement de l'industrie canadienne de l'automobile aux termes de ce protocole d'entente. Transports Canada, Environnement Canada et Ressources naturelles Canada sont représentés au sein du comité. Les réductions des émissions seront contrôlées année après année, avec des objectifs annuels intermédiaires d'ici 2010. Les rapports annuels du comité seront accessibles au public, tout comme le protocole d'entente.

Pour de plus amples renseignements sur le protocole d'entente et les rapports, veuillez consulter le site Web suivant : <http://www.oee.nrcan.gc.ca/transports/ges-protocole/index.cfm?atir=8>.

## Ferroviaire

Transports Canada et Environnement Canada appuieront la mise en œuvre d'un protocole d'entente établi avec l'Association des chemins de fer du Canada qui aligne les pratiques ferroviaires aux normes de pollution de l'air des États-Unis et qui veille à ce que l'industrie ferroviaire continue de réduire ses émissions de gaz à effet de serre entre 2006 et 2010. Transports Canada élaborera et mettra en œuvre de nouveaux règlements pour limiter les émissions liées aux activités ferroviaires dans le cadre de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*, qui entreront en vigueur en 2011 à l'expiration du protocole d'entente.

## Maritime

Transports Canada poursuivra ses discussions avec l'industrie canadienne du transport maritime sur l'établissement d'un protocole d'entente visant à limiter les émissions de gaz à effet de serre et de polluants de l'air provenant du secteur du transport maritime.

Transports Canada a adopté les normes internationales actuelles établies par l'Organisation maritime internationale (OMI) pour le contrôle des émissions de polluants de l'air par les navires et avec Environnement Canada, il appuie l'élaboration de nouvelles normes internationales plus strictes. Transports Canada continuera d'examiner la mise en application de nouvelles normes internationales à l'échelle locale dans le cadre de la *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada*. Le Ministère continuera également de travailler avec Environnement Canada et

**2.1.3.1 Programmes et initiatives importants à l'appui de l'activité de programme Développement du transport durable et l'environnement**

Les renseignements suivants dressent la liste des initiatives et des programmes importants ainsi que des résultats attendus qui, ensemble, visent à atteindre avec succès les objectifs de l'activité de programme.

Transports Canada a déposé sa quatrième Stratégie de développement durable (SDD) triennale successive le 13 décembre 2006. Pour cette stratégie, Transports Canada a choisi de privilégier trois thèmes au cœur même du transport durable, soit le transport urbain, le transport commercial de marchandises et le transport maritime.

Au cours de l'exercice 2008-2009, le Ministère continuera à mettre en œuvre les engagements et les objectifs de la stratégie 2007-2009 (voir le tableau SDD 2 pour les détails sur les engagements de 2008-2009). Un nouvel élément de la stratégie 2007-2009 est l'engagement d'établir un fonds interne pouvant aller jusqu'à un million de dollars par année pour les trois années de la SDD. Ce fonds appuiera des projets novateurs qui contribueront de façon importante au transport durable, et les projets approuvés seront considérés comme des engagements dans le cadre de la SDD. Les projets pour l'exercice 2008-2009 seront sélectionnés au début de 2008.

Dans sa SDD 2007-2009, Transports Canada avait inclus un défi clé visant l'amélioration de la gestion environnementale des terrains et des activités de Transports Canada. Le Ministère a relevé ce défi permanent au moyen de son système de gestion environnementale (SGE). Le SGE aide le Ministère à mieux comprendre la nature des incidences de ses activités et de ses terrains sur l'environnement. Ce système a mené à l'élaboration de programmes et d'initiatives dans les domaines de l'assainissement des sites contaminés et de la protection de l'environnement. En 2008-2009, le SGE continuera à aider le Ministère à établir l'ordre de priorité de certains aspects environnementaux tout en lui permettant de veiller à ce que ses activités soient réalisées de manière respectueuse pour l'environnement.

Pour de plus amples renseignements sur la SDD, veuillez visiter le site Web suivant : <http://www.tc.gc.ca/programmes/environnement/dd/menu.htm>.

**Mesures réglementaires**

Dans le cadre du Programme de réglementation de la qualité de l'air, le gouvernement prend des mesures réglementaires appropriées pour l'ensemble du réseau de transport, y compris dans les secteurs des véhicules à moteur tout-terrain, des moteurs, ainsi que les secteurs ferroviaire, maritime et aérien.

**Véhicules**

Le 5 avril 2005, le gouvernement du Canada et l'industrie automobile ont signé un accord sur des mesures pour lutter contre le changement climatique. Aux termes de l'accord, les fabricants

En général, les indicateurs fournis dans l'encadré ci-dessous servent à suivre les progrès réalisés pour la promotion du développement du transport durable et l'environnement.

<p><b>Activité de programme</b></p>	<p>• <b>Résultats prévus</b></p>	<p>• <b>Indicateurs de performance</b></p>	<p><b>Priorités du programme ministériel</b></p>
<p><b>Développement du transport durable et l'environnement</b></p>	<p>• Accroissement de la durabilité de l'environnement-transport au Canada et des activités de Transports Canada</p>	<p>• Pourcentage des objectifs de la stratégie de développement durable</p> <p>• Divers indicateurs de durabilité environnementale comme :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ les niveaux de pollution de l'air et d'émission de GES en provenance du secteur des transports et des activités de Transports Canada</li> <li>○ le nombre d'incidents maritimes causant de la pollution</li> <li>○ le nombre de sites contaminés de Transports Canada ayant fait l'objet d'un assainissement ou d'une gestion des risques</li> <li>○ le nombre d'évaluations environnementales de projets effectuées</li> </ul>	<p>• Changements climatiques et assainissement de l'air</p> <p>• Évaluation environnementale</p>

décision et d'utiliser la capacité de Transports Canada à effectuer des analyses stratégiques et à formuler des avis sur les questions d'environnement et de développement durable liées au transport. Cette façon de procéder comprendra l'élaboration de cadres analytiques ou la réalisation d'études servant à élaborer ces cadres sur des questions environnementales cruciales afin d'améliorer la prise de décision. L'élaboration d'outils analytiques améliorera l'évaluation des changements climatiques, les options pour réduire les polluants nuisibles à la qualité de l'air, les coûts et les incidences de même que les avantages secondaires comme la réduction de la congestion, s'il y a lieu. Transports Canada dispose aussi d'autres éléments importants comme les nouvelles technologies qui appuient le transport durable et la possibilité d'élargir son rôle en matière de recherche et de développement axés sur le transport durable.



Transports Canada continuera d'améliorer la collecte, la distribution et l'analyse de renseignements sur le transport durable pour les modes de transport, ce qui comprend l'élaboration de nouveaux outils de collecte et d'analyse de données afin d'améliorer la prise de

Pour l'exercice 2008-2009, la qualité de l'air et le changement climatique feront l'objet d'une attention particulière. Dans le cadre du Programme de réglementation de la qualité de l'air et des initiatives complémentaires sur le transport « propre », le gouvernement fédéral mettra en œuvre des mesures visant à réduire les émissions provenant à la fois des polluants atmosphériques et des gaz à effet de serre attribuables au secteur des transports.

Transports Canada adoptera une approche intégrée et globale en matière d'élaboration et de gestion des politiques et des programmes conçus pour promouvoir le transport durable et soutenir les objectifs environnementaux du gouvernement. Le transport durable et l'environnement constituant une responsabilité partagée, le Ministère travaillera avec ses partenaires et parties prenantes, y compris le grand public, l'industrie des transports, d'autres ministères du gouvernement fédéral, les provinces, les territoires et les municipalités ainsi qu'avec des organisations internationales.

- la construction d'infrastructures;
- l'exploitation des aéroports et des ports;
- l'exploitation et l'entretien du réseau routier;
- la production, l'exploitation, l'entretien et l'élimination des véhicules;
- la consommation d'énergie.

Une prise de décision efficace pour le transport durable exige que l'on tienne compte de l'environnement tout autant que des facteurs économiques et sociaux. Les incidences environnementales du transport comprennent la pollution de l'air et de l'eau, la pollution par le bruit, les émissions de gaz à effet de serre ainsi que la perte de terres agricoles et d'habitats fauniques. Ces pressions sont causées par diverses activités de transport, dont :

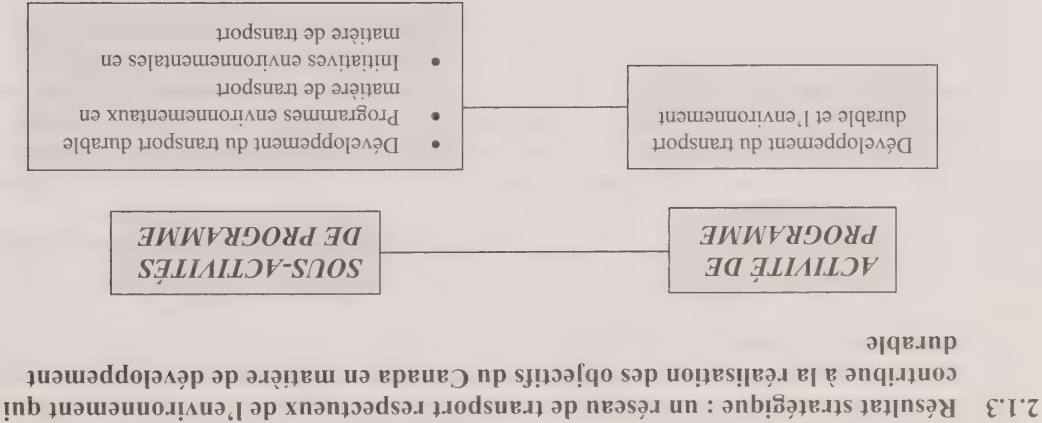
De multiples facteurs provenant du transport des personnes et des marchandises ont une incidence sur l'environnement, en particulier dans les zones urbaines où résident environ 80 p. 100 des Canadiens. La qualité de l'air est un problème grandissant en raison des nombreuses incidences sociales, économiques et environnementales qui l'accompagnent. La réduction des émissions de gaz à effet de serre constitue toujours un véritable défi pour le Canada et le secteur des transports. En 2005, environ 27 p. 100 des émissions de gaz à effet de serre (GES) produites au Canada provenaient des transports, dont les deux tiers des régions urbaines. En 2005, les transports étaient responsables d'environ 51 p. 100 de toutes les émissions de NO<sub>x</sub>, 62 p. 100 des émissions de monoxyde de carbone, 23 p. 100 des émissions de COV, 3 p. 100 des émissions d'oxydes de soufre et 5 p. 100 des émissions de particules (PM<sub>2,5</sub>), les principales composantes du smog urbain.

Il y a juste à temps, entraînant une augmentation considérable de l'activité dans tous les modes de transport. Dans l'ensemble, on prévoit une hausse de 29 p. 100 du transport national de marchandises par camion entre 2005 et 2020 et d'autres modes de transport verront vraisemblablement leurs niveaux d'activité augmenter pendant cette période.

L'activité de programme *Développement du transport durable et l'environnement* englobe l'élaboration et la mise en œuvre de programmes et de politiques visant à protéger l'environnement naturel et à assurer un réseau de transport plus durable au Canada. Les activités de transport offrent de nombreux avantages économiques et sociaux, mais elles peuvent également entraîner d'importantes conséquences sur l'environnement qui, à leur tour, ont des répercussions sociales et économiques. La demande de carburant de transport et, par conséquent, le niveau des émissions, est fonction des infrastructures de transport actuelles, des véhicules, de la topographie (grandes distances et modes d'établissement urbain) et des conditions météorologiques, de même que du coût des carburants proprement dits. Le défi consiste à trouver un moyen de dissocier la croissance de la population, l'activité économique et la demande de transport, de l'augmentation de la consommation de carburant et des émissions. Le transport des marchandises contribue énormément à l'économie du Canada, tant par la part qu'il occupe dans l'activité économique que par son rôle habilitant en ce qui concerne le transport des produits vers les marchés. La croissance des échanges commerciaux et les changements dans les activités liées au transport de marchandises, comme les modèles de

2008-2009	337	2009-2010	272	2010-2011	259
Ressources humaines (équivalents temps plein, ETP)					

2008-2009	201 931	2009-2010	82 742	2010-2011	65 112
Ressources financières (en milliers de dollars)					



sûreté des services de traversiers au Canada, d'établir les exigences de certification des agents de sûreté des navires, tel que le requiert l'Organisation maritime internationale, et d'élaborer des dispositions pour les grands navires et autres événements d'importance nationale, y compris l'établissement de zones d'exclusion de sûreté qui seront requises pour les Jeux olympiques de 2010.

## **Sûreté ferroviaire et des transports en commun**

En travaillant avec ses partenaires et parties prenantes, Transports Canada continuera de développer un cadre stratégique national pour la sûreté du transport ferroviaire et des transports en commun, pour appuyer la politique canadienne de sécurité nationale et aider le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités à exercer ses responsabilités à l'égard de la sécurité globale du réseau de transport. Assurer un système robuste de transport ferroviaire et de transports en commun requiert une collaboration, pas seulement entre les différents ministères et organismes fédéraux, mais également avec les gouvernements fédéral et provinciaux et les administrations municipales. Transports Canada continuera de faciliter la coopération et la coordination intergouvernementale.

En 2008-2009, Transports Canada continuera de mettre en œuvre le programme de contribution Sûreté-Transit. Ce programme offre une assistance financière aux exploitants de services de transport ferroviaire et de transports en commun pour accélérer la mise en œuvre de mesures de sécurité nouvelles et améliorées. Le programme améliore la capacité de l'industrie à offrir des mesures de sécurité et des préparatifs d'urgence solides.

Transports Canada maintiendra son engagement pris avec les exploitants et les associations de l'industrie de poursuivre la sensibilisation à la sécurité et de promouvoir une rédaction de codes de pratiques dirigée par l'industrie pour la sécurité du transport ferroviaire et des transports en commun, afin de s'assurer que les exploitants peuvent s'adapter aux changements en matière de sécurité. À cette fin, le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités a signé un protocole d'entente avec l'Association des chemins de fer du Canada en novembre 2007. Dans le cadre de l'entente, les exploitants élaboreront des plans de sécurité axés sur l'évaluation des risques, entreprendront des exercices et des manœuvres de sécurité et signaleront les incidents de sécurité à Transports Canada. L'entente reflète les principes fondamentaux et les meilleures pratiques de l'industrie des chemins de fer. Il s'agit d'une action volontaire importante de la part des membres de l'Association des chemins de fer du Canada pour améliorer la sécurité des activités ferroviaires.

nombreux ministères et organismes, en évitant le recoupement des efforts, et ce, dans un but commun : la sûreté du réseau de transport maritime. Afin d'atteindre cet objectif, le GTISM élaborera un cadre de rendement horizontal pour la sûreté maritime accompagné des outils de mesure du rendement appropriés en 2008-2009.

Chaque année, les Administrations portuaires canadiennes génèrent plus de 20 milliards de dollars d'activité économique. Elles sont responsables, directement ou indirectement, de plus de un quart de million d'emplois et elles gèrent des biens pour une valeur de 100 milliards de dollars annuellement. La sûreté des ports et des installations maritimes du Canada sera renforcée en vertu du Programme de contribution pour la sécurité maritime, un programme triennal de 1,5 millions de dollars lancé en 2004-2005 pour aider les ports et les autres installations maritimes à renforcer la sûreté. En juin 2006, le gouvernement a annoncé que le programme serait élargi pour inclure les exploitants de traversiers intérieurs du Canada et qu'il serait prolongé de deux ans pour toutes les installations, autres que les Administrations portuaires canadiennes. En 2008-2009, le programme continuera à financer des projets d'amélioration de la sûreté dans les ports et les installations maritimes du Canada.

L'efficacité de la sûreté maritime repose sur la compilation de données brutes et de renseignements recueillis auprès de sources ministérielles et générales dans le but de dresser un portrait de la situation maritime. La fonction des Centres d'opérations de la sûreté maritime (MSC) est de permettre aux ministères et aux organismes de collaborer pour recueillir et analyser les renseignements en vue de procéder à un travail sérieux de sensibilisation dans leur secteur de responsabilité respectif concernant la sûreté des transports en général, mais plus particulièrement la sûreté maritime. En regroupant le personnel interorganisme civil et militaire, les MSC permettront d'avoir un portrait plus clair quant à l'identification, aux intentions et aux mouvements des navires, du personnel et des cargaisons qui se dirigent vers les eaux canadiennes ou qui y naviguent déjà. Un milieu intégré, où des renseignements cohérents et à jour sur les navires visés par le gouvernement du Canada peuvent être compilés rapidement et efficacement par les MSC, sera en place pour informer les décideurs concernés. À l'heure actuelle, les principaux organismes et ministères, soit l'Agence des services frontaliers du Canada, la Garde côtière canadienne, la Gendarmerie royale du Canada, Transports Canada et le ministère de la Défense nationale, travaillent ensemble à la mise au point d'un concept des opérations qui servira à dresser un portrait complet de la situation maritime.

Transports Canada continuera de collaborer avec les intervenants à la mise en œuvre du Programme d'habilitation de sécurité en matière de transport maritime (PHSTM). Le *Règlement sur la sûreté du transport maritime* a été modifié le 30 novembre 2006 afin d'établir un programme fondé sur les risques qui assurera la sûreté des personnes dans les ports, ainsi que la prévention d'actes illégaux d'interférence avec les transports maritimes, en veillant à ce que les personnes qui sont en mesure de nuire à la sûreté du transport maritime n'obtiennent pas d'habilitations de sécurité. Au cours de la prochaine année, des lignes directrices opérationnelles et des dispositifs seront mis en place pour instaurer le PHSTM dans les grands ports dans le cadre de la phase II du programme concernant le règlement susmentionné.

En 2008, Transports Canada propose d'amorcer le processus réglementaire en vue de formuler les modifications au *Règlement sur la sûreté du transport maritime* (RSTM) afin d'améliorer la



partenaires dans l'éventualité d'un attentat terroriste, d'une menace à la sûreté comme une contamination radiologique, ou autres situations d'urgence.

Entre 2008 et 2010, Transports Canada présidera le sous-groupe sur la sécurité des transports du Groupe Lyon-Rome de lutte contre le crime et le terrorisme du G8. Transports Canada prépare un dossier sur les habilitations de sécurité en matière de transport et les systèmes de gestion de la sécurité, afin qu'il soit approuvé par le G8, et coopère avec ses partenaires du G8 sur des projets concernant la sécurité aérienne et maritime.

Misant sur la réussite de la Déclaration sur l'établissement d'une frontière intelligente, Transports Canada élaborera et mettra en œuvre de nouveaux programmes et de nouvelles politiques sur la sûreté des transports, aux termes du Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité (PSP), une initiative trilatérale du Canada, des États-Unis et du Mexique. Le PSP vise à renforcer la sûreté de l'Amérique du Nord et à promouvoir la qualité de vie de ses citoyens. Transports Canada, en collaboration étroite avec d'autres ministères fédéraux, les provinces et les territoires, les intervenants canadiens, les États-Unis et le Mexique, jouera un rôle crucial à l'égard de la mise en œuvre de stratégies de sûreté des transports nord-américains en traitant d'autres enjeux comme la sûreté des transports aérien et maritime, la préparation aux situations d'urgence et la protection des infrastructures essentielles.

À l'échelon international, Transports Canada renforcera la sûreté des transports ainsi que les politiques et programmes renforcés en matière de sûreté, pour instaurer une approche commune de la sûreté. Les efforts comprennent des initiatives pour améliorer la sûreté de l'aviation (ce qui inclut le fret aérien), l'instauration de normes comparables pour la vérification de la sécurité (par exemple, des passagers et de leurs bagages), la vérification des antécédents et l'amélioration de la sûreté des conteneurs.

## Sûreté maritime

La sûreté maritime demeure l'une des grandes priorités du Canada puisqu'un réseau de transport maritime sécuritaire appuie une liaison commerciale essentielle qui relie le Canada au reste du monde. Depuis 2001, le gouvernement du Canada a investi presque 930 millions de dollars dans des initiatives de sûreté maritime auxquelles participent plusieurs ministères et organismes. Dans le cadre de cet investissement, le Groupe de travail interministériel sur la sûreté maritime (GTISM) a été mis sur pied sous la direction de Transports Canada pour coordonner les efforts de sûreté maritime au nom du gouvernement du Canada.

Au cours des trois prochaines années, le GTISM continuera à faciliter et à élargir la collaboration et la coordination entre ses 17 ministères et organismes membres afin d'accroître l'échange de renseignements et d'améliorer l'interopérabilité entre les membres. Il continuera aussi à recenser les interventions du gouvernement fédéral à l'appui des obligations nationales et internationales en matière de sûreté maritime, à améliorer l'efficacité de la réalisation des initiatives de sûreté maritime et à faciliter la communication avec les autres ordres de gouvernement, le secteur privé et les comités régionaux qui ont un intérêt ou des responsabilités dans ce domaine. Par ses efforts de facilitation, le GTISM tente de s'assurer que les initiatives de sûreté maritime du Canada sont efficaces et efficientes et qu'elles tirent parti des ressources et de l'expertise des

À titre de priorité, Transports Canada continuera de travailler sur la conception et les essais pilotes en vue d'élaborer un programme amélioré et complet sur la sûreté du transport aérien de fret. Il est prévu, dès la fin de l'étape de conception, que le programme passe à la phase de modification de la réglementation et de mise en œuvre élargie de programmes améliorés de chaîne d'approvisionnement pour les transporteurs aériens, les transitaires et les expéditeurs marchandises. En outre, des méthodes de présélection avancées seront élaborées afin d'améliorer les capacités de détection au sein de la chaîne d'approvisionnement sécuritaire.

Le Ministère a comme priorité de répondre aux demandes de l'environnement de sûreté aérienne actuel et prévisible et d'effectuer une étude approfondie des moyens permettant de concentrer les ressources relatives à la sûreté aérienne du Ministère, de l'industrie et d'autres parties concernées. À cette fin, il a entrepris un examen complet du cadre de la sûreté aérienne. Cet examen se déroulera sur les trois ou quatre prochaines années avec pour mission d'examiner en profondeur le cadre de réglementation de la sûreté aérienne. Les instruments de réglementation de la sûreté aérienne au Canada établissent un cadre essentiel pour l'industrie réglementée par le gouvernement fédéral afin de se préparer et de lutter contre les menaces et les risques liés à la sûreté. Les résultats attendus devraient inclure la rationalisation d'exigences inutiles et obsolètes, un cadre réglementaire plus solide et proactif, l'augmentation de l'efficacité et de l'efficacité dans l'organisation, la coordination et la prestation de la sûreté aérienne, une harmonisation internationale améliorée et une conformité continue avec les obligations internationales du Canada. Tout cela doit être accompli en respectant un équilibre parfait entre le besoin de maintenir une sûreté efficace, les droits des personnes et un réseau de transport efficace.

Dans le but d'accroître encore davantage la sûreté aérienne, Transports Canada collaborera avec les autres ministères et les intervenants concernés à l'élargissement du programme canadien d'évaluation des passagers aériens. Ce programme de protection des passagers ajoute une protection supplémentaire en termes de sûreté aérienne en évitant que des personnes qui représentent une menace immédiate montent à bord des aéronefs.

En mai 2006, le gouvernement a mis sur pied une Commission d'enquête relative à l'enquête sur l'attentat à la bombe commis contre le vol 182 d'Air India et lui a confié le mandat d'examiner toutes les lacunes de l'enquête et la réponse à l'incident, et de présenter des recommandations pour améliorer la réaction du gouvernement du Canada devant un acte de terrorisme et à l'égard de problèmes de sécurité nationale. Des audiences ont débuté en septembre 2006 et se sont poursuivies jusqu'à la mi-décembre 2007. En 2008-2009, Transports Canada continuera de soutenir la Commission dans son examen de la question et la formulation de recommandations concernant la sûreté aérienne qui pourraient ressortir du rapport de la Commission d'enquête.

#### Influence internationale sur la sûreté des transports et les préparatifs d'urgence

Les capacités en matière de préparatifs d'urgence et de contre-terrorisme demeurent un point central pour le Ministère en 2008-2009. Le Ministère exercera un rôle de premier plan ou collaborera à un certain nombre d'exercices d'entraînement de haut niveau en vue d'évaluer la capacité du Canada de réagir de façon rapide, décisive et efficace, de concert avec d'autres

promouvoir un transport sûr et efficace des marchandises dangereuses dans des citernes amovibles au Canada et à l'étranger.

Transports Canada s'emploie à assurer la sécurité publique lors du transport des marchandises dangereuses. Le Centre canadien d'urgence transport (CANUTEC) est le centre d'intervention du Ministère, ouvert 24 heures sur 24, qui aide les services d'incendie et autres intervenants à traiter des urgences relatives aux marchandises dangereuses. CANUTEC aura un rôle à jouer dans la production du Guide des mesures d'urgence 2008, un guide international publié conjointement par le Canada, les États-Unis et le Mexique à l'intention de tous les intervenants en urgence. Le Guide des mesures d'urgence 2008 devrait être imprimé avant la fin de l'exercice 2007-2008 et traduit par d'autres pays en 2008-2009. Les versions précédentes ont été publiées en 18 langues.

En soutien à l'élaboration d'un Système de gestion de la qualité (SGQ), le Projet d'amélioration de la qualité interne a été lancé en 2007-2008 et sera terminé au début de l'exercice 2008-2009. Le projet cernera les meilleures pratiques et les variations sur le plan de la prestation des inspections de TMD.

Les inspecteurs du transport des marchandises dangereuses de Transports Canada disposent de plusieurs outils d'application de la loi pour assurer la conformité. Un élément important permettant de déterminer les mesures à prendre est l'efficacité de l'intervention pour assurer la conformité future. En novembre 2007, les dispositions de la *Loi sur les conventions* ont permis aux inspecteurs du transport des marchandises dangereuses de Transports Canada d'émettre des conventions. Lors des 18 prochains mois, la politique des conventions sera surveillée afin d'assurer la cohérence, l'impartialité et l'efficacité.

## **Sûreté des transports et Préparatifs d'urgence**

### Sûreté aérienne

Transports Canada est responsable de la sûreté du réseau de transport canadien et, de fait, il joue un rôle de chef de file en matière de sécurité des voyageurs. Le Ministère s'acquitte de cette responsabilité par certaines activités, comme la mise en place de règles de sûreté et de normes pour les installations liées au transport, le contrôle des voyageurs empruntant les transports aériens et de leurs bagages, l'intervention en cas de menaces et d'incidents relatifs à la sûreté, la restriction de l'accès à certaines zones des aéroports au personnel autorisé, la formation et la qualification des agents de contrôle de la sûreté et la sécurité du transport du fret et du courrier.

En 2008-2009, Transports Canada continuera de travailler avec d'autres ministères et les principales parties intéressées sur les initiatives prioritaires en cours comme la Sûreté du transport aérien du fret, la mise en œuvre des recommandations du comité d'examen de la *Loi sur l'ACSTA*, l'examen réglementaire national de la sûreté aérienne et la Protection des passagers. Transports Canada assumera également la responsabilité de la gestion du programme de contribution aux services de police des aéroports de l'ACSTA. Ce programme contribue à aider les aéroports admissibles et désignés à financer la hausse des coûts des services de police liés à la sécurité.



proposera un règlement afin d'adapter la norme américaine proposée au Canada dans un effort d'harmonisation et de promotion de la sécurité.

Avec le CFS, on estime que la réduction des risques de collision de véhicules à un seul passager sera réduite de plus de 30 p. 100 et plus encore pour les véhicules utilitaires sport (VUS).

## **Transport de marchandises dangereuses (TMD)**

Transports Canada met en place des programmes réglementaires, éducatifs et promotionnels qui réduisent les probabilités d'incident et diminuent les conséquences si un incident survient.

L'examen de la *Loi de 1992 sur le transport des marchandises dangereuses* se poursuit. Des propositions de modifications à la *Loi* pourraient être déposées au Parlement en 2008.

Transports Canada participe avec la Federal Railroad Administration, le département des Transports des États-Unis et différentes entreprises de produits chimiques, de transport ferroviaire et de wagons-citernes au développement de la prochaine génération de wagons-citernes. Il participe également à un examen des nouveaux matériaux et technologies pour la construction de wagons-citernes utilisés pour le transport de marchandises dangereuses qui sont toxiques par inhalation. Cette participation vise à mieux comprendre les facteurs contribuant à la sécurité des wagons-citernes et à améliorer l'efficacité des emballages en vrac de marchandises dangereuses propres au transport ferroviaire. Transports Canada considérera également si les avancées technologiques vont nécessiter des modifications aux normes qui s'appliquent à la conception, à la fabrication, à la sélection et à l'utilisation de wagons-citernes.

Des discussions concernant une proposition d'entente au sujet d'un financement partagé ont également débuté avec l'Administration de la recherche et des technologies innovantes du département des Transports des États-Unis, Volpe National Transportation Systems Center en matière de soutien de projets de recherche et de développement tels que les tests de résistance au feu du produit d'isolation thermique des wagons-citernes dont deux pays tireront profit dans leur poursuite d'un transport sûr et sécuritaire des marchandises dangereuses. On prévoit que l'entente sera en place en 2008-2009.

Les exigences réglementaires qui s'appliquent à la conception, à la fabrication, à la sélection et à l'utilisation de conteneurs pour le transport des marchandises dangereuses demandent la conformité avec les normes. Transports Canada lance un projet pilote pour élaborer des normes plus accessibles et qui n'occasionneraient pas de coûts supplémentaires pour le public général, tout en conservant le processus basé sur l'accord commun de développement de normes. Transports Canada collabore avec l'Association canadienne de normalisation (CSA) à l'élaboration d'une nouvelle norme CSA pour la conception, la fabrication et l'utilisation au Canada de citernes amovibles selon les dernières recommandations de l'Organisation des Nations Unies (ONU) sur le transport des marchandises dangereuses. La CSA prévoit publier la norme en 2008 afin qu'elle soit, par la suite, intégrée à la réglementation sur le TMD. Cette norme permettra d'harmoniser les exigences du Canada avec les exigences internationales en matière de transport des marchandises dangereuses dans des citernes amovibles et elle aidera à



automobiles. Le plan stratégique de la Sécurité routière, qui est en cours de développement, reflète les approches des systèmes de gestion de la sécurité (SGS) et du système sécuritaire (similaire au SGS), adoptées par la Sécurité du transport routier.

Transports Canada examine également la possibilité d'une approche liée au SGS au sein de l'industrie des transporteurs routiers. Les résultats d'une étude de faisabilité, qui a été effectuée récemment, suggèrent que l'approche pourrait être une stratégie de gestion de la sécurité pertinente, à la fois pour les petits transporteurs et ceux plus importants. Un groupe de travail consulte l'industrie et des représentants du gouvernement, et rédigera un rapport pour le Conseil canadien des administrateurs en transport motorisé en 2009.

#### Harmonisation des règlements sur les véhicules automobiles

La sécurité du transport routier prend des mesures pour améliorer nos relations avec l'Administration nationale de la sécurité du trafic routier du département des transports des États-Unis (NHTSA). Les domaines de collaboration prévus ont trait à l'harmonisation des règlements sur la sécurité des véhicules automobiles, la promotion d'une harmonisation internationale plus poussée sur les exigences techniques, la coordination de régimes de réglementation de la recherche et du développement, et la réalisation d'analyses conjointes qui contribueront à l'élaboration de règlements sur la sécurité des véhicules automobiles.

Le défi de l'harmonisation sur une base bilatérale est de coordonner les activités d'une façon rationnelle et efficace afin d'atteindre les objectifs énoncés.

*La Loi sur la sécurité des véhicules automobiles*, modifiée, comprendra des dispositions modernisées relatives à l'efficacité et à l'harmonisation de la réglementation, à la certification et à la mise en application, ainsi qu'à l'importation.

#### Règlement sur le contrôle électronique de stabilité

Le contrôle électronique de stabilité (CES) est une technologie conçue d'abord pour aider le conducteur à garder le contrôle de son véhicule dans diverses situations comme les manœuvres d'urgence (faire un écart ou freiner pour éviter un obstacle) et prendre des virages sur des surfaces glissantes.

En 2007, l'Administration nationale de la sécurité du trafic routier des États-Unis (NHTSA) a publié un règlement qui exigera des constructeurs d'automobiles qu'ils équiperont tous les véhicules, dont le poids nominal brut est inférieur à 3 456 kg et qui auront été fabriqués après le 1<sup>er</sup> septembre 2011, d'un dispositif de CES.

Transports Canada a publié des renseignements sur le CES à l'usage des consommateurs. Ils sont accessibles sur le site Web du Ministère pour les Canadiens intéressés par la technologie. Le Ministère souhaite que les Canadiens soient mieux informés des avantages qu'offre le CES et donne des détails quant à sa nature et ses fonctions ainsi que des informations sur le travail effectué par Transports Canada concernant l'évaluation de cette technologie. Le Ministère

## Sécurité routière et Règlement sur les véhicules automobiles

### Vision sécurité routière (VSR) 2010

Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, ainsi que la police et d'autres organisations de sécurité routière, travaillent ensemble à promouvoir notre mission collective, soit de rendre nos routes les plus sûres au monde en réduisant le nombre de décès et de blessés.

L'objectif principal est de réduire de 30 p. 100 le nombre de décès et de blessures graves d'ici 2010, ce qui consiste à sauver environ 900 vies et éviter 4 900 blessures graves chaque année.

VSR 2010 met également de l'avant des objectifs secondaires. Ces derniers visent divers éléments qui contribuent à des décès et à des blessures sur nos routes. Par exemple, l'énoncé d'un des objectifs secondaires est qu'au moins 95 p. 100 de tous les occupants des véhicules automobiles attachent leur ceinture de sécurité ou que les enfants sont correctement attachés dans des sièges pour enfants appropriés.

Transports Canada prépare un rapport annuel sur les progrès réalisés dans la voie des objectifs de la VSR qui est présenté au Conseil des sous-ministres lors de leur réunion d'automne donnée par le Conseil canadien des administrateurs en transport motorisé au nom des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux.

Transports Canada a élaboré un programme de contribution de 250 000 dollars pour soutenir des projets conjoints de recherche et de sensibilisation du public liés à *Vision sécurité routière 2010*. Pour être admissible, le projet doit répondre à l'un des objectifs de VSR 2010 et disposer également d'un financement extérieur. Le programme de contribution, appelé « Programme national Vision sécurité routière du Canada », a été lancé en novembre 2007 et s'achèvera en mars 2011.

Le défi, pour atteindre les objectifs de Vision sécurité routière 2010, consiste à coordonner les activités des différents ordres de gouvernement ainsi que des partenaires non gouvernementaux pour collaborer à la mise en œuvre de stratégies efficaces qui amélioreront la sécurité routière dans le cadre de l'initiative *Vision sécurité routière*. Transports Canada offre un leadership national pour faciliter cette collaboration entre les divers partenaires.

### Système de gestion de la sécurité routière

Le projet « Vision sécurité routière 2010 » adopte une approche « système sécuritaire » pour la gestion de la sécurité routière (au niveau provincial, territorial et fédéral). Cette approche à trois niveaux, définie dans la Note de la Banque Mondiale, souligne l'importance de la mise en œuvre (cadres administratifs et institutionnels) à titre de pilier de résultats efficaces en matière de sécurité routière. On y précise que les interventions efficaces et utiles doivent reposer sur cette base ou sur ce cadre de gestion robuste afin de pouvoir produire des résultats. L'adoption d'une approche Système sécuritaire met en avant l'importance des partenariats et l'utilisation d'une grande variété d'initiatives qui se concentrent sur les usagers de la route, les routes et les

pour améliorer directement l'application du *Règlement sur les eaux de ballast*. Les résultats attendus pour 2008-2009 des inspections approfondies des régions maritimes côtières en dehors des Grands Lacs, une coopération plus étroite avec les administrations des États-Unis, et la promotion de pratiques pour les navires et les équipages afin de vérifier la conformité avec le *Règlement sur les eaux de ballast*. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le site Web suivant :

<http://www.tc.gc.ca/securite/maritime/epc/environnement/ballast/menu.htm>.

- L'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de réduction des déchets provenant des navires (800 000 dollars). Le financement reçu au moyen de cette initiative permettra à Transports Canada de faire avancer le développement d'un cadre législatif et de normes obligatoires pour le déversement des déchets des navires, au port, avant le départ, et permettra le développement d'une stratégie pour offrir des installations portuaires de récupération des déchets adéquates. Les résultats attendus pour 2008-2009 sont l'élaboration d'une base de données en ligne des installations portuaires de récupération des déchets disponibles au Canada et des progrès en matière d'élaboration d'un cadre de politique sur la promotion de l'établissement d'installations portuaires de récupération des déchets.

- L'entreprise d'une évaluation internationale des risques de la navigation maritime dans l'Arctique (550 000 dollars). Les conditions climatiques changeantes liées aux progrès technologiques et à la demande accrue de ressources, ont amélioré l'accessibilité et augmenté le potentiel de développement dans le Nord. Dans le cadre du groupe de travail sur la Protection de l'environnement marin arctique (PEMA), le Canada (Transports Canada), la Finlande et les États-Unis mèneront une étude sur plusieurs années appelée « évaluation de la navigation maritime dans l'Arctique » sur les incidences sociales, économiques et environnementales potentielles de la navigation aux niveaux actuels et projetés de l'activité. La version définitive du rapport doit être présentée lors de la sixième réunion ministérielle du Conseil de l'Arctique en 2009.

## **Sécurité du ferroviaire**

En 2007, le Ministre a nommé un comité indépendant pour étudier la *Loi sur la sécurité ferroviaire* en vue d'améliorer la sécurité ferroviaire au Canada. Le comité a reçu des mémoires de l'industrie et de certaines parties prenantes et soumettra son rapport au Ministre au printemps 2008.

## **Systèmes de gestion de la sécurité ferroviaire**

Le *Règlement sur le système de gestion de la sécurité ferroviaire* (SGSF), entré en vigueur le 31 mars 2001, exige que les compagnies de chemin de fer assujetties à la *Loi sur la sécurité ferroviaire* (LSF) mettent en place et maintiennent des systèmes de gestion de la sécurité. La supervision de la mise en œuvre des SGS dans l'industrie ferroviaire s'exerce au moyen de vérifications de sécurité ferroviaire. Un forum de parties prenantes sur les expériences acquises à ce jour dans la mise en œuvre des SGS est prévu en 2008, à la suite des recommandations du comité d'examen de la LSF et de la réponse de Transports Canada. Pour de plus amples renseignements, veuillez visiter le site Web suivant :

[http://www.tc.gc.ca/railway/SMIS/Regulations\\_fre.htm](http://www.tc.gc.ca/railway/SMIS/Regulations_fre.htm).



- Le financement destiné à augmenter l'efficacité du Programme national de surveillance aérienne (PNSA) afin de protéger davantage les voies navigables du Canada, y compris l'Arctique sur une base dédiée (13 millions de dollars). Le PNSA est le principal moyen de détection de la pollution par les hydrocarbures causée par les navires dans les eaux relevant de la compétence du Canada. Les résultats attendus pour 2008-2009 sont l'augmentation du nombre d'heures de patrouille contre la pollution, passant de 1649 en 2006-2007 à plus de 2500, incluant environ 400 heures en Arctique. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le site Web suivant : <http://www.tc.gc.ca/securitemaritime/epe/sie/pnsa.htm>.
- La modernisation de l'aéronef de surveillance Dash 7 de Transports Canada, en le dotant d'un système de surveillance maritime, pour assister Transports Canada en matière d'application des règlements sur la prévention de la pollution dans l'Arctique (5 millions de dollars). Le système sera acheté en 2007-2008 et installé en 2008-2009.
- L'application du règlement sur le contrôle des eaux de ballast afin de réduire les risques d'introduction d'espèces aquatiques nuisibles dans les écosystèmes du Canada (4,5 millions de dollars). Le financement reçu au moyen de cette initiative sera utilisé

Les fonds alloués à Transports Canada amélioreront la qualité de l'environnement marin des trois océans du Canada en faisant avancer la prévention de la pollution grâce aux éléments mentionnés ci-après :

Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le site Web : <http://www.tc.gc.ca/mecdias/communiques/nav/2007/07-h185f.htm#bg>.

Dans le cadre du Budget fédéral de 2007, un financement de 19 millions de dollars sur deux ans a été promis pour l'initiative Santé des océans. Un montant additionnel de 42,5 millions de dollars est comptabilisé pour le cadre financier jusqu'à la fin de l'exercice 2011-2012. De l'investissement alloué aux cinq ministères et organismes fédéraux, 23,85 millions de dollars iront à Transports Canada, sur cinq ans.

#### L'initiative Santé des océans

La province de l'Ontario est la seule, parmi les cinq provinces admissibles, à avoir conclu une entente dans le cadre du Programme de contribution des simulateurs maritimes. De fait, le Centre de formation maritime internationale des Grands Lacs (ou GLIMTC), du Collège Georgian des Arts et des technologies appliqués, situé en Ontario, conservera sa capacité opérationnelle selon les normes de Transports Canada, sans aucune interruption des formations et certificats réglementés, afin de poursuivre la conservation et le perfectionnement des compétences des marins de l'industrie maritime.

Les simulateurs de formation maritime qui appartiennent auparavant au gouvernement fédéral. Le programme soutient directement et fait progresser le mandat et l'objectif stratégique du Ministère en contribuant financièrement à l'acquisition d'équipement ultramoderne pour la formation maritime sur simulateur, qui permettra d'assurer le niveau de formation et de certification réglementaire des gens de mer, contribuant ainsi à la sécurité du réseau de transport maritime dans les eaux canadiennes et internationales.



dans la mer. Cette situation a également entraîné une augmentation du trafic maritime pour les soutenir. Ce soutien inclut le déplacement des plateformes, l'approvisionnement des plateformes et le transport du pétrole et du gaz naturel. Cette situation a des répercussions positives sur l'économie canadienne, mais elle doit être soigneusement gérée afin de minimiser les risques à la sécurité et à l'environnement liés à ce type d'activités.

Transports Canada participe à une initiative multiministérielle dirigée par Ressources naturelles Canada (RNCan) afin d'améliorer le cadre réglementaire du Canada pour les grands projets en matière de ressources naturelles et d'aller de l'avant à l'égard de l'engagement du gouvernement énoncé dans le document intitulé *Avantage Canada* visant à accroître l'efficacité et l'efficience du processus d'approbation réglementaire fédéral. Dans le cadre de sa participation à la conception et à la mise en place du Bureau de gestion des grands projets (BGGP) sous la direction de RNCan, l'initiative vise à améliorer la responsabilisation, la transparence, la pertinence et la prédictibilité du système réglementaire fédéral pour les grands projets en matière de ressources naturelles. La participation de Transports Canada au projet porte surtout sur la fonction de délivrance de permis pour de tels projets conformément à la *Loi sur la protection des eaux navigables* (LPEN) et en fonction des exigences en matière d'évaluations environnementales et de consultation autochtone.

#### Elaboration d'un régime d'intervention à l'égard des substances nocives et potentiellement dangereuses

Transports Canada est le principal organisme canadien à faire partie du groupe de travail du Protocole sur la préparation, la lutte et la coopération en matière d'incidents de pollution par des substances nocives et potentiellement dangereuses (OPRC-HNS) de l'Organisation maritime internationale (OMI) visant à faire ratifier le Protocole OPRC-HNS. La ratification de ce protocole fournira un cadre de coopération internationale en mettant en place des systèmes destinés à la préparation et à la lutte à l'échelle nationale, régionale et mondiale.

Transports Canada travaille à l'élaboration de la structure législative requise afin de mettre en place un régime d'intervention, ainsi que les règlements et les normes nécessaires, et ce en développant plus particulièrement le mécanisme requis de lutte en matière de substances nocives et potentiellement dangereuses. Le Canada sera alors capable de prendre les mesures nécessaires pour adhérer au Protocole de 2000 sur la préparation, la lutte et la coopération en matière d'incidents de pollution par des substances nocives et potentiellement dangereuses.

Un document de travail sera finalisé en 2008-2009 afin de refléter différentes options de lutte ainsi qu'une liste des éléments clés nécessaires à l'établissement d'un régime maritime de lutte contre les substances nocives et potentiellement dangereuses. Ces éléments seront utilisés pour rédiger une ébauche du cadre de ce régime. Une fois terminé, ce document sera distribué au sein de Transports Canada et présenté au comité directeur avant toute consultation externe.

#### Programme de contribution pour les simulateurs marins

Le programme de contribution du Ministère pour les simulateurs servant à la formation maritime, assorti d'une enveloppe de 7,2 millions de dollars du fédéral, aidera les provinces à moderniser

## Sécurité maritime

Le service de Sécurité du transport maritime protège la vie, la santé, les biens et l'environnement marin dans le contexte d'un système de transport maritime efficace et durable envers lequel le public peut avoir une confiance permanente. Le mandat de la Sécurité maritime englobe le spectre complet des responsabilités en matière de bâtiments, de navires de plaisance et de protection de l'environnement. Cela inclut l'élaboration de politiques, l'administration et l'application de lois nationales et internationales, la promotion de pratiques et de procédures sécuritaires, la surveillance de programmes de formation pour les officiers et l'équipage de bâtiments commerciaux, les questions de santé et de sécurité au travail (navires), le maintien d'un registre canadien des navires, la délivrance de permis pour les petits bâtiments commerciaux, la sécurité des navires de plaisance, la protection des eaux navigables et la surveillance des questions relatives au pilotage maritime.

Le service de Sécurité maritime continuera de travailler avec l'industrie maritime au cours des prochaines années afin de cerner les possibilités de promouvoir les systèmes de gestion de la sécurité (SGS) et de continuer à améliorer le régime de sécurité maritime au Canada. Les SGS ont été rendus obligatoires pour les transporteurs maritimes canadiens qui commencent à l'échelle internationale par le *Règlement sur la gestion de la sécurité*, qui a introduit le *Code international de gestion de la sécurité (ISM)* en 1998 et élargi la portée de son application en 2002. Transports Canada a connu une certaine réussite en ce qui concerne l'adoption volontaire du code ISM par les entreprises nationales de transport maritime.

Le service de Sécurité maritime examine des façons d'accroître l'adoption volontaire de SGS et évalue les possibilités d'une participation accrue dans divers secteurs du transport des marchandises.

Le service de Sécurité du transport maritime soutiendra également la *Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation* en poursuivant la révision de son ensemble de règlements et de normes relevant de la *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada* et en modernisant les éléments de législation suivants :

- Examen des modifications à la *Loi sur le pilotage*, adoptée en 1972. Au début de 2007, des consultations ont été tenues à travers le pays avec les parties concernées par diverses modifications administratives à la *Loi sur le pilotage* permettant d'assurer l'autosuffisance financière des administrations de pilotage tout en maintenant des niveaux de sécurité élevés et d'améliorer la gouvernance des administrations de pilotage. L'examen de la *Loi sur le pilotage* par le Parlement se poursuivra en 2008.

Amélioration de l'efficacité du Système réglementaire pour les projets majeurs en matière de ressources naturelles

La demande d'énergie croissante a provoqué une augmentation des activités d'extraction de pétrole et de gaz naturel au large. Ces activités ont entraîné l'installation de nouvelles plateformes d'extraction de pétrole et de gaz naturel imposantes et techniquement complexes

régléments fédéraux, soit en train de franchir graduellement les différentes étapes de mise en œuvre des SGS. L'exercice 2008-2009 verra l'intégration opérationnelle des protocoles de surveillance de la sécurité des SGS pour les organisations aéronautiques atteindre le niveau approprié de préparation tel que le requiert la réglementation. En 2008-2009, le projet de Cadre de responsabilisation en matière de certification des aéronefs traitera des règlements qui distinguent entre les responsabilités ministérielles et celles de l'industrie par l'introduction d'un certificat d'exploitation pour les organisations de conception. L'introduction d'un certificat d'exploitation permettra l'intégration complète des activités de conception d'une entreprise dans leur SGS tout comme leurs autres certificats d'exploitation.

La Sécurité du transport aérien continuera d'explorer de nouvelles possibilités de partenariat avec ses parties prenantes, comme le partenariat établi avec l'Association canadienne de l'aviation d'affaires (ACAA). Au plan opérationnel, la sous-activité Sécurité du transport aérien modernise de façon continue sa suite de règlements et de normes afin de réagir aux nouvelles menaces à la sécurité, de répondre aux exigences internationales, d'harmoniser les règlements canadiens avec ceux de la communauté internationale et d'accroître le degré d'acceptation mutuelle des licences canadiennes par les États-Unis et la Communauté européenne.

En 2008-2009, des exigences supplémentaires en matière de licence et de formation seront élaborées pour combler le vide dans les domaines à risque élevé tels que la nécessité de licences multitechnique spéciales et de certificats en gestion des menaces et des erreurs. De nouveaux règlements seront introduits et :

- exigeront certains niveaux de compétence linguistique, soit en anglais, soit en français ou dans les deux langues officielles, pour les titulaires de licence;
- exigeront l'intégration de nouvelles technologies dans les systèmes des aéronefs comme le système d'avertissement et d'alarme d'impact (TAWS) et les radiobalises de détresse (ELT);
- exigeront des approches communes pour les programmes d'entretien d'hiver dans les aéroports;
- établiront des normes de certification pour les hydroaérodromes et regrouperont les règlements existants régissant le processus de certification pour les produits aéronautiques.

En 2008, afin d'améliorer la transparence du programme de l'Aviation civile, Transports Canada adaptera et coordonnera les communications, et ce, en éduquant les voyageurs et l'industrie en ce qui concerne le partage des responsabilités en matière de sécurité. Cet objectif sera réalisé dans le cadre d'une campagne nationale de sensibilisation aux questions pertinentes à la sécurité des cabines comme les passagers turbulents, les dispositifs de retenue pour enfants et les bagages à main.

En tant que contribution au programme en matière de sûreté, la Sécurité aérienne commencera en 2008-2009 la délivrance de nouveaux formats de licences de pilote afin d'aborder les questions de sécurité. Cela permettra de réduire les menaces que présente l'utilisation des licences de pilote canadiennes comme fausses pièces d'identité. Un document rigide semblable à un passeport est en cours d'élaboration.



## 2.1.2.1 Programmes et initiatives principales soutenant l'activité de programme Sécurité et sûreté des transports

Les informations qui suivent énoncent les initiatives et les programmes clés ainsi que les résultats attendus qui, ensemble, visent à atteindre avec succès les objectifs de l'activité de programme.

### Sécurité aérienne

La sécurité est un élément essentiel du réseau de transport qui permet à un pays d'exploiter les avantages économiques et l'efficacité de son réseau de transport. Le programme de la Sécurité aérienne établit et administre les politiques, les règlements et les normes nécessaires pour assurer la direction sécuritaire de l'aviation civile à l'intérieur des frontières du Canada et exerce son influence à l'échelle nationale et internationale. Il est exécuté avec la ferme intention de déclarer une amélioration continue du niveau élevé de sécurité de l'aviation au Canada et un niveau élevé de confiance du public dans la sécurité du public.

La portée et le défi de la sûreté aérienne incluent :

- 2 300 exploitants aériens nationaux, étrangers et privés;
- 67 000 pilotes privés et commerciaux;
- 14 000 techniciens d'entretien d'aéronefs;
- 30 000 aéronefs immatriculés;
- 1 400 organisations impliquées dans l'entretien des aéronefs, la formation aérienne, la conception et la fabrication de produits et de pièces aéronautiques;
- 600 aéroports certifiés et 1 000 aérodromes enregistrés;
- plus de 200 compagnies privées de différentes tailles et des particuliers impliqués dans la prestation de services liés à la navigation aérienne;
- un réseau d'environ 3 000 entreprises et particuliers ayant reçu une délégation de pouvoirs ministériels pour établir des constats de conformité au nom du ministre.

De fait, étant donné les exigences de l'aviation civile internationale, les processus du programme de la Sécurité aérienne permettent à la communauté aéronautique et aérospatiale du Canada de participer et de compétitionner sur une base permanente sur le marché international. La valeur de ce marché pour le Canada dépasse 22 milliards de dollars annuellement et la majorité de ses produits sont exportés pour être consommés et utilisés dans d'autres pays. Le soutien de la sécurité des produits canadiens recoupe internationalement les résultats liés à l'efficacité et au bien-être financier de cette industrie au Canada.

Dans la poursuite de l'amélioration de la sécurité, les plans en cours d'élaboration du Ministère continueront d'élargir leur portée et de prendre racine dans l'industrie. Aux avant-postes, on trouve la mise en œuvre permanente des systèmes de gestion de la sécurité (SGS) au sein de la communauté de l'aviation civile canadienne. Il s'agit d'un cadre formel d'intégration structurée de la sécurité dans les activités quotidiennes d'une entreprise de transport. D'ici 2008-2009, les règlements habilitants pour chaque segment des composants opérationnels de l'industrie cibles par la mise en œuvre des SGS seront, soit à la dernière étape du processus d'élaboration des



En général, les indicateurs fournis dans l'encadré ci-dessous servent à suivre les progrès réalisés pour la promotion d'un réseau de transport sûr et sécuritaire.

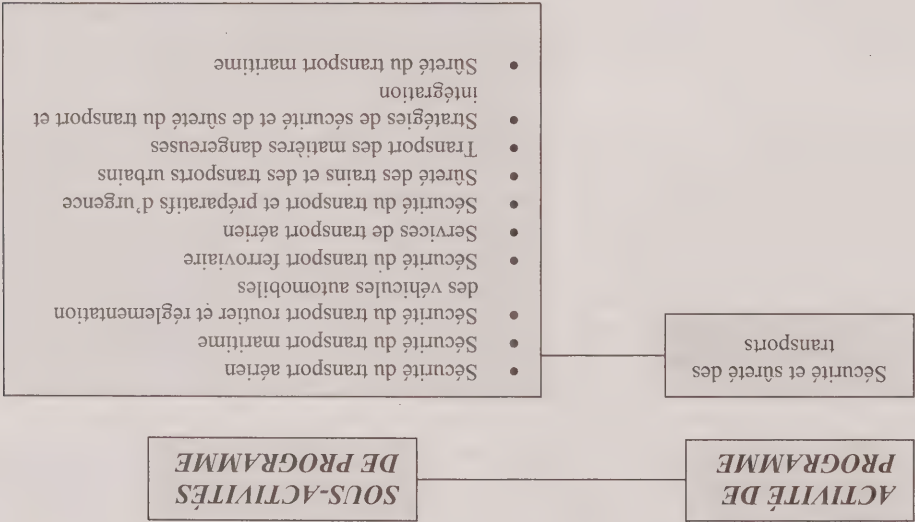
<p><b>Activité de programme</b></p>	<p><b>Résultats attendus</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration continue en matière de sûreté et de sécurité des transports</li> <li>• Confiance du public en matière de sûreté et de sécurité des transports</li> </ul>	<p><b>Indicateurs de rendement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau de confiance du public en matière de sûreté et de sécurité des transports</li> <li>• Taux d'accidents et d'incidents par rapport à l'augmentation du trafic</li> <li>• Taux de fatalité par rapport aux taux d'accidents et d'incidents</li> <li>• Progrès de la mise en œuvre de systèmes de gestion de la sûreté et de la sécurité</li> </ul>	<p><b>Priorités du programme ministériel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Systèmes de gestion de la sécurité et de la sûreté</li> <li>• Réglementation rationalisée</li> <li>• Politiques et des programmes renforcés en matière de sûreté</li> </ul>
-------------------------------------	---	--	---

L'activité de programme *Sécurité et sûreté des transports* promeut l'amélioration continue de la sûreté et de la sécurité des modes de transport aérien, maritime, ferroviaire et routier. Un réseau de transport sûr et sécuritaire protège les gens contre les attentats terroristes, les accidents et l'exposition aux marchandises dangereuses, permet la circulation efficace des personnes et des marchandises et protège l'environnement contre la pollution. C'est un élément essentiel d'une population en santé, d'une qualité de vie élevée et d'une économie prospère.

Les cadres stratégiques, les règles et les règlements qui font partie de cette activité de programme mettent l'accent sur le rendement et la gestion des risques et des menaces. Le programme de sûreté et de sécurité des transports de Transports Canada établit également des normes de sécurité pour le transport ferroviaire, la fabrication de véhicules motorisés et d'aéronefs, la navigation de bâtiments commerciaux sur les eaux canadiennes et le transport des marchandises dangereuses. Dans le programme, des cadres de sûreté et de protection de l'environnement sont élaborés pour tous les segments des industries nationales et étrangères ainsi que pour la communauté de la navigation de plaisance. En outre, le programme de sécurité et de sûreté des transports gère une petite flotte d'aéronefs à des fins d'utilisation non militaire par le gouvernement du Canada.

Les activités de conformité et d'application de la loi concernées par ce programme sont systématiquement informées, cohérentes et efficaces. Ces activités comprennent la délivrance de licences, de certificats, d'immatriculations et de permis, la surveillance de la conformité au moyen de vérifications, d'inspections et de contrôles ainsi que l'application de mesures coercitives appropriées dans les cas de non-conformité. Notamment, les inspecteurs du Ministère surveillent le réseau pour s'assurer que les règles sont respectées et, au besoin, font appliquer les politiques et les règles. Ces activités contribuent à la réduction des accidents, des incidents et des décès.

## 2.1.2 Résultat stratégique : un réseau de transport sûr et sécuritaire qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement social et de sûreté



2008-2009	2009-2010	2010-2011
612 696	528 769	492 648

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
4 097	4 074	4 063

Ressources humaines (équivalents temps plein, ETP)

L'activité de programme *Sûreté et sûreté des transports* englobe les politiques, l'établissement de règles, la surveillance et l'application de la loi ainsi que de l'intervention directe pour appuyer un réseau de transport sûr et sécuritaire. Elle élabore les lois, les règlements et les normes à l'échelle nationale et met en œuvre des activités de surveillance, des tests ainsi que des activités d'inspection, d'application de la loi, d'éducation, de formation et de développement afin de promouvoir la sûreté et la sécurité pour tous les modes de transport. Elle élabore également des plans relatifs aux préparatifs d'urgence et offre des services de transport aérien au gouvernement et à d'autres organismes de transport.

Un réseau de transport sûr et sécuritaire contribue à la qualité de vie de tous les Canadiens et assure la sécurité et la sûreté des collectivités, tel qu'il est souligné dans *Le rendement du Canada 2006*.

comprend la conception, la construction et l'entretien d'un réseau de transport intelligent. Les progrès réalisés dans ce domaine permettront de faire connaître les investissements gouvernementaux dans l'infrastructure et de les protéger à long terme. En 2008-2009, la R et D d'entreprises pour appuyer notre mandat en matière de sécurité et de sûreté sera intégrée à d'autres travaux de recherche et de développement, ou sera complétée par ceux-ci, qui mettent l'accent sur les grandes priorités ministérielles en matière de recherche, comme l'amélioration du transport aux portes et corridors et dans le Nord, afin d'accroître l'accessibilité de même que l'efficacité énergétique et de travailler avec les parties prenantes pour minimiser l'empreinte environnementale des transports.

La collaboration avec les experts en R et D de l'industrie, du milieu universitaire et du gouvernement continuera d'être une composante importante du programme de R et D de Transports Canada alors que le Ministère souhaite encourager l'élaboration, la démonstration et la commercialisation de solutions technologiques novatrices pour relever les défis que présentent les transports au Canada. De nouvelles activités de R et D seront lancées pour soutenir les objectifs nationaux en matière de transport et renforcer la capacité de réponse du Ministère à l'égard des enjeux émergents au moyen de l'élaboration et de la mise en œuvre de solutions technologiques. L'un des résultats à long terme de ces efforts sera l'accroissement de la recherche et des capacités technologiques liées au transport au sein de l'industrie et du milieu des chercheurs universitaires.

### Systèmes de transport intelligents

Transports Canada continuera d'accélérer le rythme de la recherche, du développement, du déploiement et de l'intégration des Systèmes de transport intelligents (STI) pour soutenir les objectifs nationaux (par exemple le Programme d'innovation, l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique, la stratégie « Il faut que ça bouge à Windsor-Essex »), ainsi que les priorités ministérielles, notamment la sécurité, la sûreté et l'efficacité du réseau de transport. Les activités prioritaires comprennent, entre autres, un examen du Plan des systèmes de transport intelligents du Canada, *En route vers la mobilité intelligente*, dans le but de permettre des investissements futurs dans les STI, y compris une plus grande intégration des systèmes de transport intelligents afin de réaliser davantage d'économies dans le réseau de transport, ainsi qu'une mise à niveau de l'architecture des STI pour le Canada en vue de s'assurer qu'elle est modernisée et renforcée de manière à orienter les investissements futurs. Les travaux se poursuivront sur d'autres éléments du plan actuel, y compris l'achèvement de plusieurs projets de R et D et de déploiement.



Le projet de dictionnaire des objets du transport (DOT) a été lancé afin d'harmoniser et d'intégrer logiquement 100 systèmes indépendants de bases de données liées au transport aérien. En 2006-2007, le DOT, en liant plusieurs bases de données, a permis d'élaborer certains outils de surveillance et des tableaux de bord pour les aéroports pour le Ministère. En 2008-2009, le Ministère prévoit élargir le DOT en intégrant d'autres bases de données sur le transport aérien et en élaborant davantage de clés communes qui pourraient à leur tour soutenir des utilisations et des applications similaires dans d'autres bases de données modales (train, camion, bateau et autobus). On prévoit qu'une intégration plus poussée se traduira par une augmentation de la capacité du Ministère à répondre de façon dynamique aux problèmes et à formuler des réponses rapides et précises de manière rentable.

Innovation et perfectionnement des compétences dans le domaine des transports

L'innovation est primordiale pour tous les objectifs du Ministère, et surtout pour harmoniser les trois résultats stratégiques (sûreté et sécurité, efficacité et responsabilité environnementale) de la vision d'un réseau de transport durable en fournissant une base de connaissances et de technologies afin d'appuyer un rendement accru du réseau. L'innovation et le perfectionnement des compétences peuvent rendre le secteur des transports plus solide, résistant, souple et adapté à l'évolution des demandes et des pressions.

Transports Canada élaborera une stratégie d'innovation qui guidera les efforts ministériels en vue d'accroître la compétitivité et l'efficacité du réseau de transport dans le cadre d'initiatives stratégiques de recherche et de développement, de programmes d'acquisition de compétences et de la mise en œuvre de systèmes de transport intelligents.

Une main-d'œuvre hautement qualifiée est nécessaire afin d'optimiser le rendement du réseau de transport du Canada et pour en assurer la compétitivité. En 2008, Transports Canada continuera de collaborer avec les intervenants des secteurs public et privé afin de trouver des moyens d'accroître les compétences et les connaissances liées aux technologies des transports ainsi qu'à la recherche et au développement, et de travailler à promouvoir le perfectionnement des compétences liées aux transports au sein de l'industrie. Dans la mesure du possible, les activités seront harmonisées en fonction de l'approche globale du Ministère en matière d'innovation et d'élaboration des politiques, établissant ainsi une façon coordonnée de relever les défis en termes de perfectionnement des compétences inhérents aux initiatives de Transports Canada, notamment l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique ou d'autres initiatives d'infrastructure.

Technologies des transports, recherche et développement

Transports Canada continue d'améliorer sa capacité de comprendre et de relever les défis actuels et émergents par l'élaboration, la recherche et la mise en œuvre de solutions technologiques. La recherche et le développement (R et D) préparent le Ministère à optimiser le réseau de transport du Canada sur les plans de la sécurité, de la sûreté, de l'efficacité et du respect de l'environnement. Une optique de travail importante en ce qui concerne les activités de R et D

En 2007-2008, Transports Canada, en collaboration avec les provinces et les territoires, a terminé une série d'études portant sur l'évaluation de la totalité des coûts de transport au Canada. Le travail a produit un nouvel outil analytique qui fournira aux responsables de politiques une évaluation détaillée des coûts financiers et sociaux pour tous les modes de transport au Canada, y compris les coûts du capital et d'exploitation à la fois pour l'infrastructure et les véhicules, l'évaluation économique des terrains occupés par l'infrastructure de transport et les coûts estimés des répercussions sociales des transports (accidents, congestion des routes, pollution de l'air, changement climatique et bruit). Le Ministère prévoit déposer le rapport final de l'étude sur la totalité des coûts au début de 2008-2009 ainsi qu'une version réduite de l'outil analytique dérivé du travail effectué pendant le projet en vue de soutenir des applications potentielles à l'échelle provinciale et territoriale.

## Totalité des coûts de transport au Canada

Transports Canada continue de tabler sur le travail effectué en 2006 et 2007 dans le cadre d'une Enquête nationale au bord des routes (ENBR) sur les activités de camionnage à des points clés de la frontière entre le Canada et les États-Unis et à des points stratégiques dans le corridor Québec-Windsor. En 2008-2009, de nouveaux produits de données seront élaborés pour soutenir les initiatives de portes et de corridors ainsi que pour informer le Ministère sur les activités de camionnage d'un côté à l'autre de nos frontières terrestres.

Initial de collecte de données pour l'aviation générale.

Ministère poursuivra la collecte de renseignements sur les cargaisons et il amorcera le travail à la formulation des politiques, à la planification et à la prise de décision. En 2008-2009, le but d'améliorer la qualité, la portée et la pertinence des statistiques sur le transport aérien servant Collection électronique de statistiques sur le transport aérien (CESTA) jusqu'à la phase II dans le En se basant sur le travail commencé en 2002, Transports Canada a prolongé le programme de

## Collecte de données

En 2008, Transports Canada travaillera avec Marine Atlantique S.C.C. à l'élaboration de la seconde phase de la stratégie à long terme destinée à relancer la Société. La seconde phase comprend l'étape finale de la stratégie de renouvellement de la flotte ainsi que l'élaboration et l'articulation d'une stratégie de limitation des coûts afin que le service demeure fiable et abordable.

## Marine Atlantique S.C.C.

sécurité, elles introduiraient une approche à deux niveaux pour les limites de prêt, elles faciliteraient le projet de fusion des ports, elles incorporeraient un cadre de gouvernance et de gestion plus réactif et elles introduiraient un régime de sanctions administratives pécuniaires. Les initiatives stratégiques qui doivent être maintenues comprennent une politique maritime nationale modernisée, un processus de limite de prêt simplifié et des modifications aux lettres patentes pour permettre une utilisation plus diversifiée des terrains loués par les APC ou pour lesquels elles accordent des licences à des tiers.

L'amélioration du flux de trafic international au passage de Windsor-Detroit est une priorité essentielle pour le gouvernement, comme l'ont confirmé le premier ministre Harper et le président Bush dans le cadre du Sommet des leaders nord-américains tenu à Montebello, au Québec, en août 2007. En plus de la stratégie « Il faut que ça bouge à Windsor-Essex » qui finance les infrastructures existantes dans la région de Windsor, le Ministère continue de participer au Partenariat Canada-Etats-Unis-Ontario-Michigan sur le transport frontalier, dont l'objectif est d'élaborer une stratégie à long terme visant à améliorer la circulation des personnes, des marchandises et des services au passage frontalier de Windsor-Detroit. Dans le cadre d'un processus d'évaluation environnementale coordonné, le partenariat détermine actuellement l'emplacement d'une nouvelle traversée de pont au point frontalier, d'esplanades d'inspection et de voies d'accès reliant l'autoroute 401, au Canada, et l'Interstate Highway, au Michigan. Le partenariat étudie également différentes structures de gouvernance du passage frontalier ainsi que des modèles possibles pour la participation du secteur privé dans la conception, le financement, la construction et l'exploitation du nouveau passage. La construction d'une nouvelle infrastructure de ce type représente des défis importants :

- la nécessité d'un partenariat entre les gouvernements des deux pays concernés;
- la construction d'un passage frontalier comportant des esplanades d'inspection pour les douanes et des voies d'accès des deux côtés de la frontière;
- un équilibre entre les intérêts des différents intervenants.

Le 26 novembre 2007, Transports Canada a signé un mémoire de coopération avec le département des transports des Etats-Unis afin de renforcer la collaboration entre les organismes fédéraux des deux pays et de coordonner leurs efforts en vue de l'élaboration d'un système de passage frontalier amélioré pour la région de Detroit-Windsor. On procède actuellement à l'étape finale du processus d'évaluation environnementale du partenariat binationnel. Les emplacements techniquement souhaitables pour le nouveau pont, les esplanades et les voies d'accès seront annoncés au printemps 2008. Comme l'annonçait le Budget 2007, Transports Canada, conjointement avec les départements des transports du Michigan et des Etats-Unis, a l'intention d'examiner la possibilité d'établir un partenariat avec le secteur privé pour la conception, la construction, le financement, l'exploitation et l'entretien du nouveau passage frontalier, qui doit être opérationnel en 2013.

#### Modifications à la Loi maritime du Canada

La *Loi maritime du Canada* (LMC) est le premier texte de loi exhaustif visant à régir de nombreux aspects du secteur maritime du Canada. À la suite de l'examen de la LMC et de vastes consultations, le Ministère a élaboré une stratégie à deux volets afin de stimuler l'investissement dans les infrastructures de transport essentielles. Cette nouvelle approche comprend des modifications législatives concernant les ports, combinées à plusieurs mesures stratégiques. Les modifications proposées à la LMC ont été déposées au Parlement en novembre 2007 et devraient être apportées en 2008. Ces modifications permettraient aux administrations portuaires canadiennes (APC) de faire des demandes de financement sous forme de contributions liées à l'infrastructure, à la durabilité environnementale et à la mise en œuvre de mesures de



Transports Canada travaillera avec les parties concernées en vue de signer des accords de contribution pour des projets liés au transport tels :

- C.A. ROULE, des projets d'infrastructure des transports en commun et des autoroutes dans la région du Grand Toronto (962 millions de dollars du fédéral);
- la stratégie « Il faut que ça bouge à Windsor-Essex » (150 millions de dollars du fédéral);
- des projets de réfection sur la route transcanadienne 1 à Terre-Neuve (24 millions de dollars du fédéral);
- la construction d'une route à quatre voies à chaussees séparées (route 175) entre Québec et Saguenay (262,5 millions de dollars du fédéral);
- la réfection de l'échangeur de Dorval (55 millions de dollars du fédéral);
- la reconstruction de la route 185 (85 millions de dollars du fédéral).

#### Ponts et tunnels nationaux et internationaux

Transports Canada continue d'évaluer les besoins financiers actuels et à long terme pour les ponts et tunnels nationaux et internationaux au sein du portefeuille du Ministère afin de veiller à leur sécurité à long terme. Afin d'y arriver, Transports Canada a pris des mesures pour améliorer la gestion de ces actifs et la capacité des sociétés d'État qui possèdent ou gèrent ces actifs à le faire de façon plus efficace. Ces initiatives incluent le renforcement des modèles de gouvernance existants et la mise en œuvre de pratiques de gestion financière saines.

Avec la récente entrée en vigueur de la *Loi sur les ponts et les tunnels internationaux*, Transports Canada élabore des lignes directrices pour les demandes de construction de nouveaux ponts et tunnels internationaux, de modification de structures existantes, de changements d'exploitant et de propriétaire ainsi que des modifications relatives au contrôle des ponts et tunnels internationaux. Les représentants de Transports Canada traiteront ces demandes et consulteront les parties prenantes afin de fournir au gouverneur en conseil des recommandations en vue de leur approbation.

À la suite des effondrements récents d'un viaduc à Laval et d'un pont enjamant le Mississippi sur la route I-35W à Minneapolis, Transports Canada a commencé à travailler avec les autres intervenants fédéraux pour veiller à la sécurité permanente des ponts fédéraux. Transports Canada continuera de travailler étroitement avec les ministères et les sociétés d'État concernés, et dans le cadre des régimes de gouvernance partagée, pour partager les meilleures pratiques dans le domaine des inspections de sécurité et de l'entretien des ponts. Transports Canada commencera également à élaborer une réglementation pour l'entretien, la réparation, l'exploitation et l'utilisation des ponts et des tunnels internationaux.

Avec l'entrée en vigueur de la *Loi sur les ponts et tunnels internationaux* plus tôt cette dernière année, les représentants de Transports Canada ont commencé à élaborer des règlements pour l'entretien et la réparation de même que pour l'exploitation et l'utilisation des ponts et tunnels internationaux. Les intervenants, l'industrie et les divers gouvernements participent au processus de consultation ainsi qu'à l'élaboration de la réglementation.



Transports Canada travaille également en étroite collaboration avec Infrastructure Canada sur des projets d'autoroutes, de transport en commun et de passages frontaliers pour lesquels du financement est envisagé dans le cadre du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) et du Fonds sur l'infrastructure frontalière (FIF). Transports Canada fournit des conseils techniques, des analyses et des données pour la sélection des projets de transport, négocie conjointement avec Infrastructure Canada et demande l'approbation du Conseil du Trésor pour les ententes de contribution. Transports Canada s'occupe de la mise en œuvre de ces projets et les gère de façon à ce que les Canadiens y trouvent leur compte en veillant à la conformité de toutes les dépenses fédérales avec les objectifs des programmes et la législation fédérale et au respect des exigences des programmes de subventions et de contributions.

En 2008-2009, le Ministère continuera de gérer et d'assurer la conformité des projets d'infrastructure de transport réalisés par nos partenaires dans le cadre des programmes de financement en vigueur. Transports Canada continuera de travailler avec d'autres ministères fédéraux et avec ses partenaires provinciaux, territoriaux et municipaux ainsi qu'avec ceux du secteur privé à l'élaboration et à l'exécution efficaces et efficaces de ces programmes afin d'atteindre les objectifs du gouvernement fédéral en matière de rentabilité et d'assurer un niveau de rendement acceptable des points de vue économique, social et environnemental par rapport à l'investissement requis (analyse coûts-avantages).

Voici quelques exemples :

- les études et autres travaux préliminaires (phase 1) de l'autoroute 30 en vue de confirmer l'intérêt d'un partenariat public-privé pour ce tronçon de l'autoroute de 42 kilomètres au sud-ouest de Montréal, au Québec (10,5 millions de dollars du fédéral);
- les améliorations au réseau ferroviaire de GO Transit dans la région élargie du Grand Toronto (385 millions de dollars du fédéral);
- l'agrandissement et la rénovation du réseau de transport en commun de Toronto en Ontario (350 millions de dollars du fédéral);
- l'achèvement de l'élargissement à quatre voies de la route transcanadienne 1 entre Regina et Winnipeg (plus de 50 millions de dollars du fédéral répartis entre la Saskatchewan et le Manitoba);
- l'élargissement à quatre voies de la route 63 à Fort McMurray, en Alberta (150 millions de dollars du fédéral);
- la construction d'un nouveau pont international et d'une route pour camions (route 1) entre le Nouveau-Brunswick et le Maine (30 millions de dollars du fédéral);
- la construction du réseau de trains légers de la Canada Line, reliant Richmond, l'aéroport international de Vancouver et le centre-ville de Vancouver, en Colombie-Britannique (450 millions de dollars du fédéral);
- des corridors nationaux pour le Canada dans les Territoires du Nord-Ouest (65 millions de dollars du fédéral).

Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le site Web suivant :

[http://www.infrastructure.gc.ca/ip-pi/index\\_f.shml](http://www.infrastructure.gc.ca/ip-pi/index_f.shml).

signé, à Montréal, un protocole d'entente sur la mise en œuvre de la Porte. Le protocole d'entente engage les trois parties à travailler, en partenariat avec le secteur privé, à l'élaboration d'une stratégie pour que la porte puisse répondre aux possibilités liées au commerce mondial. Le protocole d'entente envisage un plan d'action intensif de 24 mois destiné à étudier les façons d'optimiser l'infrastructure de transport de la porte afin de mieux répondre aux demandes actuelles et futures en matière de transport. La plupart de ces efforts porteront leurs fruits en 2008-2009.

Pour de plus amples renseignements sur la Porte continentale et le Corridor de commerce Ontario-Québec, veuillez consulter le site Web suivant :

<http://www.tc.gc.ca/Portesetcorridors/Ontario-Quebec/Quebec.html>.

#### Vers une stratégie de la Porte d'entrée de l'Atlantique

Le Canada atlantique possède des possibilités importantes afin d'attirer davantage d'activités de commerce international, en raison de sa position géographique stratégique par rapport aux marchés nord-américains et des installations de transport importantes situées dans cette région. Quoiqu'il en soit, les capacités en matière de transport dans la région de l'Atlantique sont largement sous-utilisées, ce qui ouvre la porte à de grandes possibilités de promotion du commerce et de développement économique dans la région.

Pour stimuler la compétitivité de la région et pour concevoir et exploiter davantage les réseaux de transport essentiels qui soutiennent des activités de commerce international dans la région de l'Atlantique, un protocole d'entente (PE) sur la Porte d'entrée de l'Atlantique a été signé à Halifax, le 14 octobre 2007, entre le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA), les quatre ministres des Transports provinciaux de l'Atlantique et le ministre des Affaires intergouvernementales de Terre-Neuve-et-Labrador. Le PE énonce l'engagement de toutes les parties à collaborer pour élaborer le concept de la Porte d'entrée de l'Atlantique et officialise le statut du comité des représentants fédéraux-provinciaux sur la Porte d'entrée de l'Atlantique (comité des représentants) comme le forum principal de cette collaboration. Il expose également les objectifs visés par l'élaboration d'une stratégie de la Porte d'entrée de l'Atlantique au cours des 24 prochains mois, y compris les grandes priorités découlant de la participation des parties prenantes du secteur privé, et le travail de marketing et d'analyse requis pour schématiser et évaluer le réseau de transport multimodal dans la région qui soutient les activités de commerce international.

La signature de ce protocole d'entente a suivi la publication, en 2007, du Cadre de politique national sur les portes et les corridors commerciaux stratégiques, qui présente une méthode reposant sur les réseaux pour les problèmes stratégiques et les problèmes d'investissement. Pour de plus amples renseignements sur la Porte d'entrée de l'Atlantique, veuillez consulter le site Web suivant :

<http://www.tc.gc.ca/Portesetcorridors/Atlantique/LaPorteCanadiennedelAtlantique.html>.

L'Initiative : bâtir un réseau de transport et de commerce durable pour l'Amérique du Nord, optimiser la chaîne d'approvisionnement pour un commerce sécuritaire avec la région de l'Asie-Pacifique et passer de volume à valeur pour la porte et le corridor de l'Asie-Pacifique.

Pour de plus amples renseignements sur l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique, veuillez consulter le site Web suivant :

<http://www.tc.gc.ca/dossiers/ipcap/menu.htm>.

#### Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers (FPPF)

Une infrastructure moderne, efficace et fiable est essentielle pour que le Canada puisse continuer de tirer profit de la croissance du commerce international. Le développement de notre réseau de transport lié au commerce est d'une importance vitale pour notre économie.

Guidé par le Cadre de politique nationale sur les portes et les corridors commerciaux stratégiques, le FPPF contribuera à des projets visant à améliorer le flux de biens entre le Canada et le reste du monde. Ce fonds basé sur le mérite améliorera l'infrastructure dans des emplacements clés comme les principaux passages frontaliers entre le Canada et les États-Unis. De plus, au moins 400 millions de dollars en provenance de ce fonds seront consacrés à la construction de la nouvelle voie d'accès reliant l'autoroute 401 au nouveau passage frontalier de Windsor-Détroit, le passage frontalier le plus achalandé pour le commerce entre le Canada et les États-Unis et l'un des corridors commerciaux les plus importants du monde. Le financement dans le cadre du FPPF soutiendra le développement de la Porte continentale et du corridor commercial Ontario-Québec et de la Porte de l'Atlantique.

Ces stratégies favoriseront les investissements en matière d'infrastructure et de technologie, comme les systèmes de transport intelligents qui améliorent l'intégration multimodale des principaux réseaux de transport ainsi que leur efficacité, leur sûreté, leur sécurité et leur durabilité. Elles répondront également à d'autres questions interrelées qui ont des répercussions sur le bon fonctionnement de ces systèmes et sur la façon dont le Canada en tire profit à long terme. Ainsi, le FPPF participera également à l'avancement de mesures complémentaires administratives, législatives, opérationnelles, de recherche et de promotion du commerce.

#### La Porte continentale et le Corridor de commerce Ontario-Québec

L'Ontario et le Québec représentent à eux seuls près de 60 pour cent des exportations et du produit intérieur brut du Canada. Il est d'une importance capitale pour la santé économique du pays que le réseau de transport du centre du Canada continue d'appuyer le transport intégré et efficace des marchandises vers les marchés internationaux. Il est également important que le fonctionnement de cette porte soit en accord avec les deux autres initiatives nationales relatives aux portes et aux corridors.

Le *Cadre politique national sur les portes et les corridors de commerce stratégiques*, publié en 2007, expose le contexte de l'engagement de Transports Canada envers la Porte continentale et le Corridor de commerce Ontario-Québec. En juillet 2007, le ministre de Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités et les ministres des Transports du Québec et de l'Ontario ont



Six catégories de projets admissibles à ces fonds sont classées dans le domaine des transports : le réseau routier national, les transports publics, les routes locales, les aéroports régionaux et locaux, les chemins de fer de courte ligne et le transport maritime à courte distance. En investissant dans de tels projets, le gouvernement du Canada offrira des avantages tangibles en vue d'améliorer la vie des Canadiens, tout en soutenant les objectifs économiques et environnementaux les plus importants du pays.

Pour de plus amples renseignements sur le FCC, veuillez consulter le site Web suivant : <http://www.buildingcanada-chantierscanada.gc.ca/index-fra.html>.

#### Partenariats public-privé (PPP)

Tirer profit de sources de financement novatrices par l'intermédiaire de partenariats public-privé (PPP) est l'une des priorités du plan Chantiers Canada. En plus de créer le tout premier programme de financement fédéral pour les PPP innovateurs, le gouvernement du Canada va mettre sur pied un bureau de PPP. À ce sujet, Transports Canada collaborera avec Finances Canada et Infrastructure Canada pour créer un bureau fédéral de PPP, ce qui permettra d'avoir plus facilement recours aux meilleures pratiques et de les promouvoir pour les projets d'infrastructure canadiens réalisés en PPP. Transports Canada encouragera également le développement de PPP et le recours à ces derniers dans le domaine des transports en exigeant qu'ils soient pris en compte pour des projets visant une contribution fédérale de plus de 50 millions de dollars dans le cadre du Fonds Chantiers Canada (FCC) et du Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers (FPPF).

#### L'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique (IPCAP)

Au moyen des deux derniers budgets fédéraux, le gouvernement fédéral a engagé plus de 1 milliard de dollars pour l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique (IPCAP). Les objectifs de cette initiative sont de renforcer le commerce entre le Canada et la région Asie-Pacifique, d'accroître le pourcentage d'importations pour portes conteneurs provenant d'Asie à destination de l'Amérique du Nord et d'améliorer l'efficacité et la fiabilité de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique pour les exportations canadiennes et nord-américaines.

L'IPCAP a regroupé les questions stratégiques liées à l'infrastructure, à la politique, à la gouvernance et à l'exploitation en une stratégie intégrée, intermodale et de nature public-privé. Des progrès importants ont été réalisés dans tous les domaines de l'IPCAP, y compris la sélection de projets d'infrastructure, la construction, l'élaboration de politiques, les applications technologiques et la coopération internationale ainsi que le marketing. Durant sa première année, le gouvernement fédéral, conjointement avec les quatre gouvernements provinciaux concernés et les autres partenaires, a annoncé des projets d'infrastructure pour l'IPCAP d'une valeur de plus de 2,3 milliards de dollars, dont plus de 860 millions de dollars en contributions fédérales.

L'allocation des fonds restants sera décidée au début de 2008. Alors que l'IPCAP entre dans sa deuxième année, le travail se concentrera sur les orientations stratégiques à long terme de



projet de loi C-20 est mort au feuilleton lorsque le Parlement a été prorogé à l'automne 2007. Le Ministère entend réintroduire le projet de loi.

## Le plan Chantiers Canada

Le nouveau gouvernement du Canada effectue un investissement historique de 33 milliards de dollars dans l'infrastructure aux termes du nouveau plan Chantiers Canada. Ce plan permettra d'investir dans l'infrastructure en vue d'appuyer une économie plus forte, un environnement plus sain et des collectivités plus prospères, en bref, un Canada plus fort, plus sécuritaire et meilleur. Ce plan complet et à long terme pour les infrastructures fournit un cadre au gouvernement fédéral afin de collaborer avec les provinces, les territoires et les municipalités pour prendre les mesures nécessaires afin de faire une véritable différence dans la vie quotidienne des Canadiens, soit par des routes plus sûres, des périodes de déplacement plus courtes pour se rendre au travail et en revenant, ou de l'eau et de l'air plus propres pour garder nos familles en santé.

Le plan Chantiers Canada inclut une série complète et intégrée d'initiatives concernant les infrastructures, notamment celle qui suivent :

- Plus de 50 pour cent des sommes prévues au plan seront versées directement aux municipalités pour les priorités en matière d'infrastructure, y compris les 11,8 milliards de dollars du Fonds de la taxe sur l'essence (prolongé jusqu'en 2013-2014) et environ 5,8 milliards de dollars provenant du remboursement de la taxe sur les produits et services;
- Une aide financière de base de 2,275 milliards de dollars pour les provinces et les territoires offrant à chaque administration 25 millions de dollars par année sur sept ans pour soutenir les besoins prioritaires sur le plan de l'infrastructure;
- Le Fonds Chantiers Canada (FCC) de 8,8 milliards de dollars sera distribué aux provinces et aux territoires au prorata de leur population. Le FCC fera des investissements, entre autres, dans l'infrastructure d'assainissement de l'eau et d'épuration des eaux usées, dans le réseau routier national principal, dans les transports publics et l'énergie verte. Le FCC dispose également de fonds particuliers pour des projets dans les collectivités de moins de 100 000 habitants permettant de les aider à relever les défis auxquels elles sont confrontées;

- Trois fonds nationaux spécifiques : le Fonds (2,1 milliards de dollars) pour les portes d'entrée et les passages frontaliers, le Fonds (1,25 milliard de dollars) pour les partenariats public-privé et 1 milliard de dollars pour l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique.

Transports Canada est responsable de la mise en œuvre des fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers et pour l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique, comme le décrivent en détail les autres sections. En outre, Transports Canada travaillera étroitement avec Infrastructure Canada pour la mise en œuvre des éléments concernant le transport dans le FCC et l'Initiative de financement de base des provinces et des territoires.

doivent porter sur des situations où les forces du marché ne suffisent pas pour atteindre les résultats souhaités. Bien que beaucoup de travail ait été accompli pour fournir un marché concurrentiel et mieux orienter les actions gouvernementales, il y a encore des points à améliorer.

Les renseignements qui suivent énoncent les initiatives et les programmes clés ainsi que les résultats attendus qui, ensemble, visent à atteindre avec succès les objectifs de cette activité de programme.

#### Examen des services ferroviaires de transport de fret

Le 29 octobre 2007, le gouvernement a déposé le projet de loi C-8 visant à renforcer les dispositions concernant la protection des expéditeurs dans la *Loi sur les transports au Canada* (LTC). En même temps, le gouvernement a annoncé qu'il entreprendrait un examen du service ferroviaire peu de temps après l'adoption du projet de loi C-8. Cet examen devrait être terminé en 2008-2009 et il cherchera à trouver des solutions commerciales permettant d'améliorer les services ferroviaires de transport de fret. On reconnaît toutefois que des modifications de la réglementation ou d'autres changements pourraient être recommandés après l'étude des résultats de l'examen.

#### Ententes sur le transport aérien international

Le Ministère a mis en œuvre la politique « Ciel bleu » annoncée au mois de novembre 2006 qui décrit le cadre stratégique actuel pour les négociations aériennes internationales.

Le 27 novembre 2007, le Canada a entrepris des négociations avec l'Union européenne (UE) relativement à une entente unique complète sur les services aériens entre les 27 pays de l'UE. Le Canada a proposé un projet très ambitieux afin de négocier avec plusieurs autres marchés prioritaires, notamment les Caraïbes et la région Asie-Pacifique. Les ententes sur le transport aérien du Canada sont conçues pour garantir des droits d'exploitation aux transporteurs aériens canadiens et offrir aux voyageurs et aux expéditeurs canadiens de meilleures possibilités de transport plus économiques.

Le représentant permanent du Canada auprès du Conseil de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) est responsable de tous les volets des relations entre le Canada et les 189 États membres ainsi qu'avec le Secrétariat de l'OACI. La coordination demeurera un élément crucial pour faire progresser les intérêts du Canada en matière d'aviation et de sécurité, de sûreté et d'environnement, avec un accent particulier sur l'environnement.

#### *Loi sur les aéroports du Canada*

Une révision approfondie de la *Loi sur les aéroports du Canada* a été déposée au Parlement en tant que projet de loi C-20 en juin 2006. La nouvelle loi contiendra des dispositions visant à renforcer la gouvernance, la transparence et la responsabilité dans les principaux aéroports canadiens, particulièrement ceux qui sont exploités par des administrations aéroportuaires. Le

Assurer l'amélioration permanente des services de transport en édicant des règles qui autorisent les entreprises de transport à s'adapter, à innover, à rester concurrentielles et à servir le public a constitué le point de mire fructueux de la politique fédérale des transports au cours des années. L'expérience a prouvé que la concurrence et les forces du marché libre stimulent l'amélioration du rendement et de la productivité. Lorsque le gouvernement doit intervenir, ces interventions

2.1.1.1 Programmes et initiatives clés à l'appui de l'activité de programme **Elaboration de politiques de transport et programmes d'infrastructure**

Activité de programme	Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Priorités de programme du Ministère
Elaboration de politiques de transport et programmes d'infrastructure	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cadres de responsabilisation et de financement durables à long terme pour les infrastructures de transport</li><li>• Renforcement de la compétitivité du Canada sur les marchés internationaux</li><li>• Cadres législatifs et stratégiques qui appuient les forces du marché libre moyennant une intervention gouvernementale dans les situations où les forces du marché ne suffisent pas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Productivité du réseau de transport</li><li>• Prix et niveaux de service</li><li>• Viabilité financière des différents éléments du réseau</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cadre stratégique axé sur le marché</li><li>• Infrastructure, portes et corridors commerciaux</li><li>• Innovation</li><li>• Changements climatiques et assainissement de l'air</li></ul>

En général, les indicateurs fournis dans l'encadré ci-dessous servent à effectuer le suivi des progrès réalisés pour promouvoir un réseau de transport efficace.

- tous les modes de transport soient optimisés pour répondre à ces besoins.
- le réseau de transport soutienne la croissance du commerce et l'expansion économique, les passages frontaliers soient plus sécuritaires, plus rapides et plus efficaces grâce à la mise en place de mécanismes nouveaux ou améliorés pour appuyer la planification frontalière, le partage de l'information et les communications;

Conformément à son mandat de promouvoir des politiques et des programmes fondés sur les lois du marché, Transports Canada continue de mettre en œuvre son programme de cession des ports. Ce programme s'est avéré un véritable succès, c'est-à-dire que 86 pour cent des ports ont été cédés à ce jour. Reconnaissant qu'il est improbable que tous les ports restants seront exploités et maintenus de façon responsable jusqu'à leur transfert et la fermeture ou la démolition des sites s'effectuera en fonction des conditions.

Le Ministère doit, dans le cadre de partenariats, collaborer avec les intervenants des secteurs public et privé de tous les modes de transport, ainsi qu'avec les gouvernements étrangers et les organismes de coordination. C'est le cas, notamment, pour :

- négocier des ententes ou des accords bilatéraux pour les services aériens internationaux et représenter le gouvernement du Canada en tant que membre de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI);
- coprésider le Groupe de travail sur la frontière Canada/États-Unis avec la Federal Highway Administration des États-Unis;
- représenter les intérêts des transports canadiens au cours de négociations commerciales bilatérales ou multilatérales;
- coordonner son engagement :

- à des activités internationales (y compris avec des organismes multilatéraux comme le Forum de coopération économique Asie-Pacifique et le Forum international sur les transports);
- à d'importantes relations bilatérales (par exemple avec les États-Unis, la Chine les Caraïbes et l'Amérique latine);
- à la participation du ministre et des cadres supérieurs aux activités internationales.

Transports Canada participe activement au Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité (PSP). Dans le domaine de la sûreté, le Ministère s'est engagé en tant que membre du PSP à collaborer dans les domaines clés suivants :

- sûreté du transport de surface, aérien et maritime, préparatifs d'urgence et intervention;
- sûreté des frontières et de l'infrastructure.

Pour ce qui est de la prospérité, Transports Canada s'efforce de renforcer la sûreté et l'efficacité du réseau de transport en veillant à ce que :

- le transport des biens et des personnes soit sûr et efficace;



programme, comprennent : la surveillance et l'analyse du réseau de transport canadien, les rapports annuels sur l'état de santé du réseau, la recherche et le développement, les études économiques et l'élaboration de nouvelles politiques. Transports Canada administre également des programmes de subvention destinés aux aéroports, aux ports (n'incluant pas les administrations portuaires canadiennes), aux routes et aux ponts, et remplit les fonctions de propriétaire et de surveillant des ports, des aéroports et des sites du système de navigation aérienne du Ministère. Sous le volet infrastructure de cette activité de programme, Transports Canada négocie la cession des ports et des terrains de la Voie maritime à des intérêts locaux et il exploite les aéroports et les ports jusqu'à leur cession, de même que les aéroports régionaux, locaux et éloignés ainsi que les ports éloignés appartenant au gouvernement fédéral.

Un programme complet de surveillance et d'analyse du réseau de transport du Canada permet d'obtenir des commentaires concernant l'efficacité des politiques gouvernementales ainsi que des renseignements essentiels en vue d'appuyer les mesures qui seront prises ultérieurement. Bien que tous les efforts soient tentés pour atteindre les objectifs visés par le Ministère, les résultats sont, en définitive, influencés par des facteurs qui ne relèvent pas de son contrôle, comme la situation économique mondiale, une crise internationale ou les décisions prises par d'autres gouvernements. Assujéti à la *Loi sur les transports au Canada*, le Ministère prépare un rapport annuel sur l'état du réseau de transport du Canada, et tous les cinq ans, il produit une étude plus complète du secteur.

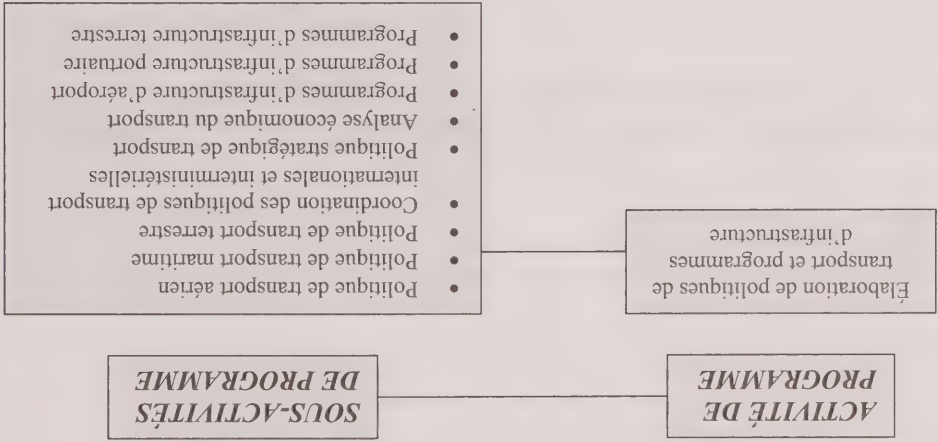
À une époque où la rapidité caractérise les chaînes d'approvisionnement mondiales, les réseaux de transport doivent garder le Canada en contact avec un monde en constante évolution. En effet, le transport est le pivot d'une économie efficace et concurrentielle. Les obstacles réels ou perçus à une chaîne d'approvisionnement fiable, comme la congestion, les problèmes de main-d'œuvre et les retards aux frontières, peuvent avoir une influence négative sur les décisions d'investissement du secteur privé ainsi que des répercussions sur des secteurs entiers de l'économie. En tant que pays où les échanges internationaux sont tellement essentiels à la croissance de notre économie, il est particulièrement important pour notre compétitivité de disposer de réseaux de transport qui servent de portes et de corridors vers les marchés étrangers.

Les pressions exercées sur notre réseau de transport sont à la fois nouvelles et de longue date, ce qui nécessite des efforts soutenus de la part de Transports Canada en vue d'élaborer des politiques, des cadres législatifs et des programmes qui tiennent compte des grands principes relatifs à la concurrence et aux forces du marché. Les compétences de Transports Canada en matière d'élaboration de politiques et de programmes relatifs à l'infrastructure de transport et la prise en compte de l'intérêt public sont reconnues dans l'ensemble du gouvernement fédéral. Des infrastructures de transport de haute qualité et modernes qui permettent de transporter les personnes et les marchandises de manière aussi directe et efficace que possible sont essentielles pour appuyer la position concurrentielle que recherche l'industrie canadienne. À cet égard, le Ministère doit faire preuve de stratégie pour élaborer des politiques et des programmes de financement appropriés de son propre chef et en partenariat avec les autres intervenants des secteurs public et privé visant à garantir le plus d'avantages possibles pour l'ensemble du Canada.

2.1 Analyse par activité de programme

La présente section met l'accent sur les activités de programme du Ministère ainsi que sur les programmes et les initiatives clés qui appuient chaque activité de programme dans le but d'atteindre ses résultats stratégiques.

2.1.1 Résultat stratégique : un réseau de transport efficace qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de croissance économique et de commerce



Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	521 681	2009-2010	640 304	2010-2011	612 404
-----------	---------	-----------	---------	-----------	---------

Ressources humaines (équivalents temps plein, ETP)

2008-2009	721	2009-2010	689	2010-2011	677
-----------	-----	-----------	-----	-----------	-----

L'activité de programme *Elaboration de politiques de transport et programmes d'infrastructure* englobe l'élaboration de politiques, de lois, de programmes, de technologies et de mesures de soutien à l'infrastructure nationale des transports pour faire en sorte que les forces de la concurrence du marché guident la croissance et le développement du réseau national de transport et qu'un marché sain et vigoureux encourage les concurrents actuels et les nouveaux venus à innover et à offrir de nouveaux services répondant aux besoins des Canadiens en matière de transport. Les activités qui y contribuent et qui relèvent du volet politique de cette activité de

## **SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE**

Le gouvernement du Canada est appelé à relever un défi important pour maximiser les répercussions des dépenses fédérales dans l'infrastructure. La stratégie fédérale sur les sciences et les technologies, *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*, lancée en 2007, souligne l'importance de l'innovation pour renforcer les avantages économiques et sociaux à long terme du Canada. Tout comme c'est le cas pour la recherche avancée en matière de politiques, la recherche et le développement ciblées de façon stratégique sont essentiels à la planification et au fonctionnement d'un système d'infrastructures de transport sûr, sécuritaire et efficace qui répond aux besoins actuels pendant que le Canada se positionne stratégiquement pour bien réussir sur le marché international.

Pour améliorer la compétitivité économique du Canada et accroître la viabilité des villes et des collectivités canadiennes, on doit se préoccuper des répercussions des transports sur l'environnement et agir. Le secteur des transports reconnaît que l'augmentation des activités de transport et la modernisation de notre infrastructure de transport nécessitent une approche durable en matière d'environnement. Les politiques de transport durable devraient intégrer systématiquement les facteurs environnementaux et reconnaître que la santé des Canadiens ainsi que leur bien-être social et économique sont fondamentalement liés à la qualité de l'environnement. Les transports publics jouent un rôle de plus en plus important dans la réduction de la congestion et la promotion de modes de transport plus respectueux de l'environnement dans nos villes et nos collectivités. Un transport en commun efficace et efficient peut aider à optimiser les réseaux de transport urbains, facilitant ainsi la croissance économique et la croissance de la population.

La mondialisation des échanges commerciaux et des transports est un contexte important qui incite le Canada à porter une attention particulière à l'amélioration de la compétitivité. C'est la raison pour laquelle Transports Canada doit continuer à élaborer des politiques et des programmes pour appuyer une infrastructure de transport de grande qualité et moderne qui permet le transport des personnes et des marchandises de façon responsable du point de vue de la sécurité, de l'efficacité et dans une mesure qui est conforme à une responsabilité environnementale. Cela est essentiel pour la prospérité économique et la qualité de vie à long terme des Canadiens.



tout en facilitant l'offre de débouchés en termes de services dans un environnement mondial qui évolue rapidement. Les enjeux à traiter à court terme sont : la présentation de nouveau d'une loi sur les aéroports du Canada, la poursuite de la mise en œuvre de la politique aérienne internationale, « ciel bleu », y compris la négociation d'une entente plurilatérale sur le transport aérien avec l'Union européenne et la participation à des délibérations à l'échelle nationale et internationale sur les émissions provenant du transport aérien.

Transports Canada reconnaît qu'un monde d'avantage connecté offre au Canada de nombreuses possibilités et l'oblige à mettre en place des processus afin d'assurer la sécurité et la sûreté du réseau de transport. En 2007, Transports Canada a publié *Allons de l'avant - Changer la culture de sécurité et de sûreté - Orientation stratégique pour une gestion de la sécurité et de la sûreté* afin de préciser la direction que le Ministère prendra pour aller de l'avant et changer la culture de sécurité et de sûreté au sein des organisations de transport. Au moyen de l'adoption d'une démarche plus globale à la sécurité et la sûreté, Transports Canada a élaboré un cadre stratégique à long terme. *Protéger une société ouverte : la politique canadienne de sécurité nationale* fournit un modèle d'intervention sur les enjeux nationaux en matière de sécurité, y compris en ce qui a trait aux mesures prises dans le secteur des transports. La politique atteste du fait qu'il incombe à chacun de contribuer à la sécurité et à la sûreté publique en soulignant la nature essentielle de la collaboration, ce qui inclut les mécanismes permettant d'entretenir cette collaboration.

Transports Canada continuera également d'élaborer un programme de sécurité du transport multimodal amélioré et intégré à l'appui des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver qui se tiendront à Vancouver-Whistler en 2010. Ce travail comprendra l'élaboration d'un concept d'opération du transport pour assurer que les réseaux de transport aérien, maritime, ferroviaire et routier de la région touchée sont sûrs, sécuritaires et efficaces pendant la durée des Jeux. La planification en prévision de cet important événement est coordonnée tant à l'administration centrale que dans les régions de Transports Canada.

La sûreté est un enjeu mondial et une collaboration entre le Canada et les autres pays est essentielle. Le Ministère représente le gouvernement du Canada à l'étranger sur les questions internationales liées à la sûreté des transports en cherchant à obtenir un appui international par la coordination, le maintien de liens et le soutien envers les objectifs de politique étrangère du gouvernement du Canada. Par l'intermédiaire de ses programmes de renseignements et d'évaluation, le Ministère travaille en collaboration avec les agences de renseignements canadiennes et leurs partenaires à l'étranger pour recueillir et analyser des renseignements sur les menaces à la sécurité dans tous les modes de transport.

Le gouvernement fédéral croit qu'un cadre de réglementation efficace est vital pour assurer un réseau de transport durable et efficace. C'est pourquoi la *Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation* du Ministère est maintenant mise en œuvre à toutes les étapes du cycle de vie de la réglementation : élaboration, mise en application, évaluation et examen. La rationalisation des règlements permettra de ne préserver que les règlements essentiels à la sûreté et à la sécurité. Des évaluations seront effectuées à l'aide des mesures de rendement et des cadres de gestion.

intégrées pour accroître la capacité et l'efficacité de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique ainsi que la capacité du Canada à tirer avantage des réalités du XXI<sup>e</sup> siècle, comme la croissance économique rapide de la Chine.

La nécessité d'une approche « systématique » exige que le gouvernement fédéral fasse preuve de leadership. Une nouvelle génération de politiques d'encadrement peut donner lieu à une approche cohérente en ce qui a trait aux questions interrelées en matière d'investissements, de politiques, de réglementation et de législation, et permettre de déployer ces divers instruments de manière à ce qu'ils s'appuient mutuellement. Le cadre national pour les portes et corridors commerciaux stratégiques est un instrument essentiel de la politique nationale qui oriente le choix et le développement futur de portes et de corridors commerciaux stratégiques pour appuyer les volumes d'échanges commerciaux de grande importance.

L'élaboration de portes et de corridors à l'échelle nationale requiert un niveau élevé de coordination des efforts entre les gouvernements, de même qu'entre le secteur public et le secteur privé ainsi qu'un rigoureux processus d'établissement des priorités stratégiques. Transports Canada a conclu des protocoles d'entente avec l'Ontario et le Québec ainsi qu'avec les provinces de l'Atlantique afin de fournir un effort intergouvernemental intégré et approprié en vue de l'élaboration d'une porte et d'un corridor commercial continental Ontario-Québec d'une part, et d'une stratégie de porte de l'Atlantique d'autre part. Transports Canada et ses partenaires pour les deux portes reconnaissent qu'une participation active du secteur privé est essentielle au succès de l'élaboration des stratégies de portes et ils travailleront avec les parties prenantes pour trouver des solutions qui contribueront à la prospérité économique et à la compétitivité du Canada sur l'échiquier international ainsi qu'au développement durable d'un réseau de transport intégré et stratégique du pays.

Le transport ferroviaire contribue à la compétitivité nationale grâce au rôle qu'il joue en matière de développement de portes et de corridors commerciaux stratégiques en Amérique du Nord. Le Ministère et d'autres intervenants des secteurs public et privé se consacrent de plus en plus à l'examen des défis liés à la capacité de transport afin de tenir compte des échanges commerciaux sans cesse croissants. La prestation de services ferroviaires passagers, notamment dans les régions éloignées du pays, est également un domaine d'intérêt pour le Ministère.

Le transport par camion est le mode le plus répandu de la plupart des formes d'intégration du transport des marchandises. Les camions partagent les autoroutes, les routes urbaines et les passages frontaliers avec tous les autres véhicules, et dans les trois cas, le transport par camion est concentré là où la circulation est la plus dense. Par conséquent, ce mode de transport est celui qui profite le plus des politiques et des investissements qui appuient des portes stratégiques, des corridors commerciaux efficaces et des points de transfert modaux qui sont essentiels à leur bon fonctionnement.

L'industrie du transport aérien a toujours eu deux volets importants, l'un national et l'autre international. La compétitivité et l'accès aux débouchés sont aussi importants que la prise en compte de l'intérêt public national grâce à une offre raisonnable de services. Le rôle fédéral à l'égard de ce secteur largement privatisé des transports consiste à assurer la défense de l'intérêt public par voie de mise en œuvre de politiques économiques et de cadres législatifs adéquats,

dangereuses, les associations de constructeurs de véhicules et les syndicats ainsi que le Western Transportation Advisory Council et divers conseils sectoriels pour le transport.

**Organisations internationales**, afin d'échanger des renseignements et d'harmoniser les règlements sur les transports. Par exemple : l'Association américaine des transports publics, le Conseil de l'Arctique, la Coopération économique Asie-Pacifique, le Centre de documentation de recherche et d'expérimentations sur les pollutions accidentelles des eaux (Cedre) France, la Conférence européenne des ministres des transports et le Forum international du transport, les Autorités européennes conjointes de l'aviation, le Groupe des huit (G8), l'Agence internationale de l'énergie atomique, le Forum international du transport, l'Association internationale du transport aérien, l'Organisation de l'aviation civile internationale, l'Organisation internationale du Travail, l'Organisation maritime internationale, le Fonds international d'indemnisation des dommages dus à la pollution par les hydrocarbures, le Groupe de travail international sur la sécurité des transports terrestres, la Réunion d'aviation trilatérale de l'Amérique du Nord, l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord, l'Organisation de coopération et de développement économiques, l'Organisation des États américains, le Sous-comité d'experts de l'Organisation des Nations Unies en matière de transport des marchandises dangereuses, la Commission économique des Nations Unies pour le forum mondial en Europe pour l'harmonisation de la réglementation des véhicules, la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international, la Conférence européenne de l'aviation civile, l'Organisation mondiale du commerce et l'Organisation mondiale de la santé.

**Autres gouvernements** afin de faire avancer des intérêts bilatéraux avec des contreparties d'autres pays, y compris plusieurs agences fédérales des États-Unis. Par exemple : l'administration nationale pour la sécurité du trafic routier, l'administration fédérale de l'aviation des E.-U., l'agence fédérale de gestion des urgences des E.-U. (FEMA), l'administration fédérale des transports routiers des E.-U., l'administration fédérale des transports ferroviaires des E.-U. et l'administration pour la sécurité des transports des E.-U..

#### 1.4.4 Défis et possibilités

Le transport a toujours été synonyme de possibilités pour le Canada, établissant un lien entre les travailleurs et leurs emplois, les produits et les marchés ainsi que les voyageurs et leurs destinations. Étant une petite économie ouverte et dépendante du commerce, notre capacité de transporter des marchandises et des personnes de façon fiable et efficace dans les chaînes d'approvisionnement mondiales sera, dans une large mesure, la clé de voûte du succès futur du Canada. Alors que les États-Unis demeurent le partenaire commercial le plus important du Canada, les économies émergentes comme la Chine, l'Inde et l'Asie du Sud-Est représentent, désormais, des possibilités significatives pour les produits et services canadiens.

En vue d'optimiser l'efficacité et la productivité du réseau de transport national, le gouvernement du Canada doit adopter une approche globale et intégrée des systèmes qui combinerait des politiques novatrices avec de nouvelles sources de financement cible. L'un des exemples plus importants et concrets de la façon dont le gouvernement du Canada met en œuvre une telle approche dans le domaine des transports est l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique. Cette initiative comporte des mesures d'investissements et de politiques



**Provinces, territoires et administrations municipales,** surtout en ce qui concerne les investissements en matière d'infrastructures, l'élaboration de réseaux de transport urbains, l'élaboration d'un cadre stratégique sur les portes et les corridors commerciaux, la promotion et le renforcement de la sécurité routière et de la navigation de plaisance ainsi que la coexécution du programme de Transport des marchandises dangereuses.

**Institutions scolaires :** universités, collèges et institutions de formation canadiens actifs dans la recherche en politiques, la recherche et développement (R et D), la formation et les programmes éducationnels qui contribuent à bâtir la base des connaissances en matière de R et D au Canada ainsi que la capacité fonctionnelle et opérationnelle liée au réseau de transport.

**Entreprises du secteur des transports** qui dépendent toutes de l'application équitable des règlements et de l'élaboration de politiques pour renforcer la sûreté, la sécurité, l'efficacité et le respect de l'environnement du réseau des transports. Par exemple : les transporteurs aériens (p. ex. Air Canada, WestJet), les aéroports, les sociétés de camionnage et de transport par autobus, Algoma Central Marine, la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada, Canada Steamship Lines, le Canadien Pacifique Limitée, NAV CANADA, la Fédération maritime du Canada, les conseils consultatifs régionaux sur les interventions en cas de déversements d'hydrocarbures, les exploitants ferroviaires, les exploitants de services de transport en commun et VIA Rail.

**Organismes et associations** qui ont un intérêt direct dans les infrastructures de transport, le régime de réglementation, la sécurité et les questions de main-d'œuvre. Par exemple : l'Association du transport aérien du Canada, l'Association du transport urbain du Québec, l'Association des administrations portuaires canadiennes, l'Association des fabricants internationaux d'automobiles du Canada, l'Association des compagnies de chemin de fer régionales du Canada, l'Association québécoise de transport et des routes, la Chambre de commerce de la C.-B., le Conseil canadien de la sécurité, l'Association canadienne des chefs de pompier, l'Association canadienne des producteurs pétroliers, le Conseil des aéroports du Canada, l'Association canadienne de produits chimiques, le Conseil canadien des administrateurs en transport motorisé, l'Association canadienne des opérateurs de traversiers, les Fabricants canadiens d'équipements d'aviation, le Conseil consultatif maritime canadien, l'Association canadienne des manufacturiers de produits nautiques, l'Association canadienne de droit maritime, la Canadian Owners and Pilots Association, l'Association des armateurs canadiens, l'Association canadienne des exploitants aériens gouvernementaux, l'Alliance canadienne du camionnage, l'Association canadienne du transport urbain, l'Association canadienne des constructeurs de véhicules, la Chambre de commerce maritime, le Council of Marine Carriers, le Canadien Pacifique Limitée, la Fédération canadienne des municipalités, la Société de systèmes de transports intelligents du Canada, l'Opération Garreaux, l'Association des chemins de fer du Canada, la Fédération maritime du Canada, la Société de développement économique du Saint-Laurent, l'Association des armateurs du Saint-Laurent, le Conseil canadien des normes, le Tribunal d'appel des transports du Canada, l'Association des transports du Canada, le Comité consultatif sur la politique générale relative au transport des marchandises



L'objectif en bout de ligne consiste à renforcer la capacité de surveillance de Transports Canada en matière de valeurs et d'éthique, et à établir les priorités du Ministère en ce qui a trait aux valeurs et à l'éthique d'ici à la fin de l'exercice 2008-2009.

Indicateurs de performance	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mise en œuvre d'un plan de travail et consultations initiales en vue de l'élaboration d'un code de conduite interne pour Transports Canada.</li><li>• Progrès réalisés en matière d'intégration des valeurs et de l'éthique de la fonction publique aux pratiques de gestion.</li><li>• Progrès réalisés en matière de mise en application d'une stratégie de sensibilisation et d'apprentissage des valeurs et de l'éthique.</li></ul>	

## Gouvernance et gérance

Tel qu'il a été mentionné précédemment, 2008-2009 sera une année de transition en raison de la reconfiguration de l'architecture des activités de programme, du projet de planification intégrée et de la mise en œuvre des décisions prises dans le cadre de l'examen stratégique. Transports Canada évaluera les résultats selon les indicateurs de performance suivants.

Indicateurs de performance	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Une Architecture d'activités de programme qui articule clairement les programmes principaux du Ministère, qui soutient la réalisation de ses résultats stratégiques et qui s'aligne sur les priorités du gouvernement du Canada.</li><li>• Un Cadre de mesure du rendement amélioré qui saisit avec exactitude les résultats escomptés et les résultats réels des activités de programme.</li><li>• Une fonction de planification et de comptes rendus renforcée qui soutient des prises de décision efficaces, l'établissement des priorités et l'allocation des ressources à tous les niveaux.</li></ul>	

## 1.4.3 Coexécutants

Transports Canada collabore avec des centaines d'autres organismes qui s'intéressent aux questions de transport.

**Autres organismes fédéraux** dont les programmes et les services peuvent être touchés par les activités de transport. Par exemple : Agriculture et Agroalimentaire Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada, l'Agence canadienne d'évaluation environnementale, l'Agence canadienne d'inspection des aliments, les Administrations portuaires canadiennes, l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien, la Commission canadienne de sûreté nucléaire, le Service canadien du renseignement de sécurité, l'Office des transports du Canada, le Tribunal d'appel des transports du Canada, Environnement Canada, Pêches et Océans Canada et la Garde côtière canadienne, Affaires étrangères et commerce international, Santé Canada, Affaires indiennes et du Nord Canada, Industrie Canada (p. ex. le Bureau de la concurrence), Infrastructure Canada, Justice Canada, Défense nationale, l'Office national de l'énergie, le Conseil national de recherches Canada, Ressources naturelles Canada, les Administrations de pilotage, Sécurité publique Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, la Gendarmerie royale du Canada, Service Canada, le Bureau de la sécurité des transports et la Diversification de l'économie de l'Ouest Canada.

renforcer le leadership (chez les cadres, les gestionnaires et les superviseurs) dans le but de promouvoir l'utilisation des deux langues officielles dans les régions bilingues.

En 2008-2009, la diversité demeurera une priorité à Transports Canada. Un nouveau plan d'action triennal (2007-2010) a été mis en œuvre au cours de l'exercice 2007-2008. Ce plan vise d'abord à intégrer d'autres thèmes importants (langues officielles, valeurs et éthique, etc.) pour en arriver à une véritable culture organisationnelle d'inclusion et d'intégration. L'assimilation de ces principes se poursuivra dans le cadre d'une conférence sur la gestion axée sur les personnes à l'automne 2008, destinée aux cadres intermédiaires. Cette conférence mettra l'accent sur les outils et les renseignements permettant aux cadres d'assumer leurs responsabilités en matière de RH dans des domaines comme la diversité, les langues officielles, la formation, les valeurs et l'éthique.

#### Indicateurs de performance

- Un cadre amélioré de mesure du rendement des RH qui saisit de façon précise les résultats attendus et les résultats obtenus.
- Une attention particulière est portée aux personnes au sein du Ministère au moyen de mesures au niveau organisationnel et d'établissement de rapports améliorés.
- Progrès réalisés par rapport aux initiatives du nouveau Plan d'action sur la diversité.

### Valeurs et éthique

Ayant mis en place une structure de gouvernance des valeurs et de l'éthique en 2007-2008, Transports Canada intensifiera et étendra cette initiative en 2008, afin de s'assurer que les valeurs et l'éthique de la fonction publique sont intégrées dans ses pratiques de gestion et qu'elles sont reflétées dans le comportement de ses employés et sa culture organisationnelle. Le Ministère fera une promotion intensive d'une nouvelle approche à guichet unique pour offrir des services de conseils en matière de valeurs et d'éthique, en plus d'élaborer et de lancer une stratégie de sensibilisation et de formation aux valeurs et à l'éthique.

Le Ministère amorcera le travail d'élaboration d'un code de conduite pour Transports Canada. Ce code de conduite interne sera inspiré par le futur Code de conduite de la fonction publique et traitera des questions de valeurs et d'éthique uniques à Transports Canada.

Avec l'entrée en vigueur dans l'ensemble du secteur public de la *Loi sur la protection des fonctionnaires dénonciateurs d'actes répréhensibles* (LPFDAR) modifiée par la *Loi fédérale sur la responsabilité*, Transports Canada veillera à ce que les employés se familiarisent avec la nouvelle législation, ses objectifs et la protection qu'elle leur offre. Poursuivant sa collaboration étroite avec l'Agence de la fonction publique du Canada (AFPC), Transports Canada s'assurera que les employés sont informés de leurs droits et responsabilités conformément à la LPFDAR en diffusant de la documentation, en participant à des séances d'information et en encourageant la participation aux cours en ligne parrainés par l'AFPC qui seront offerts par l'École de la fonction publique du Canada.

## 1.4.2 Priorités de gestion

Les priorités de gestion de Transports Canada ont été élaborées à partir de deux grandes considérations : la mise en œuvre des engagements énoncés dans le *Rapport sur les plans et les priorités* précédent, et les évaluations internes et externes, en utilisant les éléments du Cadre de responsabilisation de gestion, pour cerner des occasions d'améliorer les pratiques de gestion au Ministère.

Les priorités de gestion établies pour la période 2008-2009 tableront sur les réalisations antérieures et continueront de renforcer les capacités de gestion dans les domaines des personnes, des valeurs et de l'éthique, de la gouvernance et de la transparence.

### Personnes

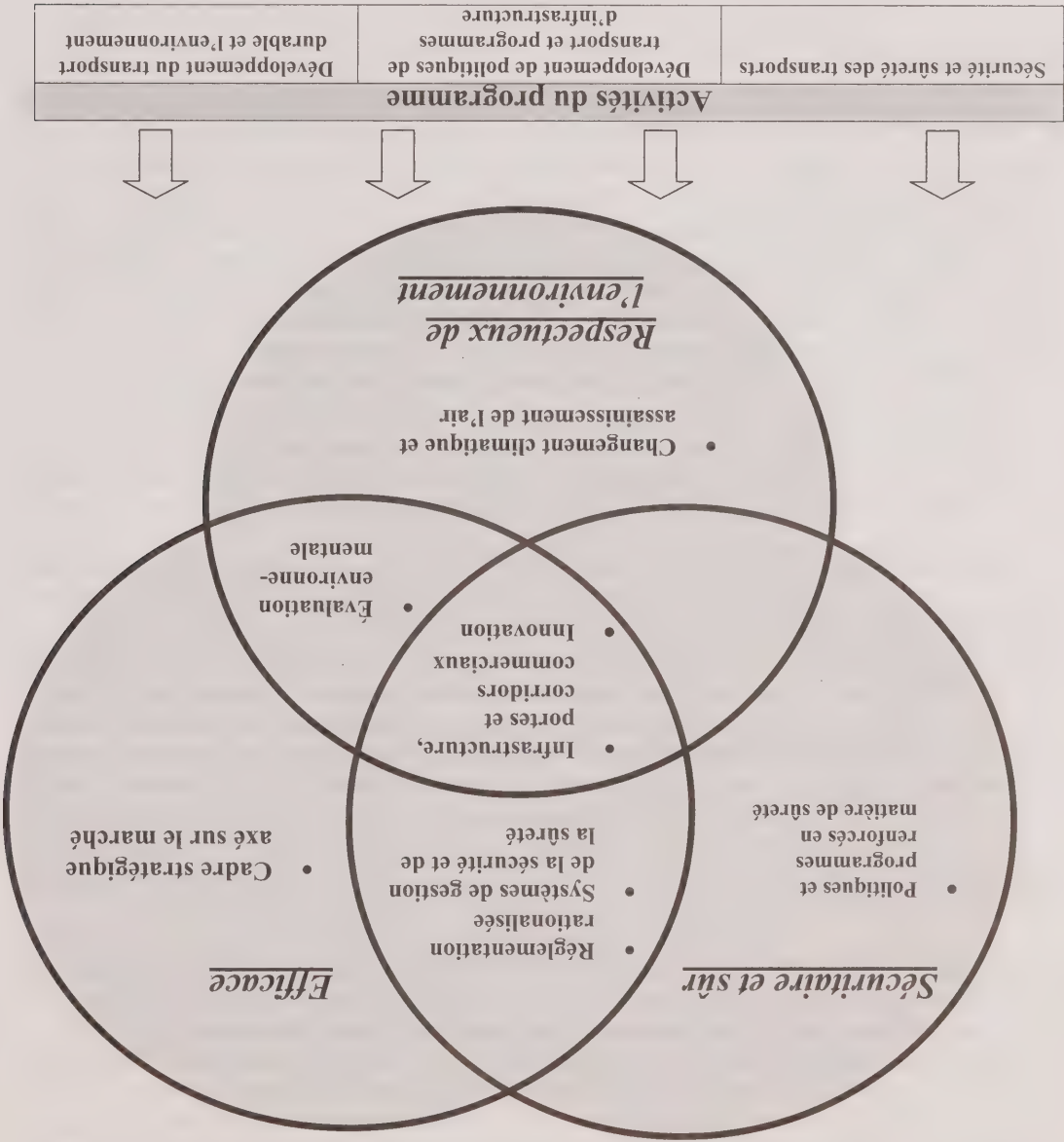
Au cours du dernier exercice, Transports Canada a connu de nombreux succès grâce à la mise en œuvre initiale de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*. Par conséquent, en 2008-2009, on assistera, dans tout le Ministère, à un apprentissage organisationnel qui mènera à un accroissement de l'usage proactif de stratégies de dotation ministérielle et interministérielle. En outre, le soutien continu de Transports Canada pour le *Plan d'action sur le renouvellement de la fonction publique* du Greffier du Conseil privé sera mis en évidence par des engagements de recrutement de diplômés postsecondaires plus importants, des efforts de formation, de perfectionnement et de rétention plus importants, spécialement pour les postes professionnels et techniques. Le renforcement de l'infrastructure des ressources humaines (RH), par l'élaboration et la mise en œuvre de nombreux outils habilitants, l'accroissement des capacités de la collectivité des RH et l'amélioration des programmes de reconnaissance ministériels seront également ciblés.

L'amélioration de l'infrastructure du système d'apprentissage de Transports Canada permettra l'intégration des systèmes existants et facilitera également la gestion des plans d'apprentissage, y compris la capacité d'effectuer le suivi des taux de réussite et d'améliorer la corrélation entre la formation planifiée et la formation effectivement reçue.

L'élaboration de plans uniformes de ressources humaines dans chaque direction générale et chaque région a donné lieu à d'importants progrès. En 2007-2008, le Ministère a terminé et intégré un plan des RH pour Transports Canada. Ce plan précisera davantage les enjeux ministériels dans l'organisation, mettra en place une stratégie de gestion de l'apprentissage et permettra l'intégration d'objectifs opérationnels en 2008-2009 pour les plans de dotation proactifs, les plans de formation et les stratégies de changement organisationnel au sein des régions et des groupes. Les améliorations additionnelles au système d'information de gestion des ressources humaines résulteront en une efficacité accrue des processus ainsi qu'une meilleure adéquation dans la mise en œuvre des plans des ressources humaines.

Le Ministère veillera à ce que la dualité linguistique soit respectée à Transports Canada afin de continuer d'offrir aux Canadiens des services de grande qualité dans la langue de leur choix et de

Comme l'illustre le diagramme ci-dessous, les activités du programme du Ministère appuient les neuf priorités du programme qui elles-mêmes soutiennent plus d'un résultat stratégique, d'une façon intégrée<sup>2</sup>.



<sup>2</sup> Sécurité et sûr : un réseau de transport qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement social et de sûreté. Efficace : un réseau de transport qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de croissance économique et de commerce. Respectueux de l'environnement : un réseau de transport qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement durable.



responsable de la mise en œuvre du Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers et de l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique, qui sont des composantes du plan Chantiers Canada doté d'un financement de l'ordre de 33 milliards de dollars. De plus, le Ministère travaillera étroitement avec Infrastructure Canada pour la mise en œuvre des éléments concernant le transport dans le Fonds Chantiers Canada et l'Initiative de financement de base des provinces et des territoires.

L'innovation est primordiale pour les objectifs du Ministère et surtout pour harmoniser les trois résultats stratégiques de la vision d'un réseau de transport durable en fournissant une base de connaissances et de technologies afin d'appuyer un rendement accru du réseau. De plus, Transports Canada continuera d'accélérer le rythme de la recherche, du développement, du déploiement et de l'intégration des Systèmes de transport intelligents.

L'activité de programme *Sécurité et sûreté des transports* englobe les politiques, l'élaboration des règlements, la surveillance et l'application des règlements ainsi que les activités de communication venant appuyer un réseau de transport sûr, sécuritaire et respectueux de l'environnement. En ce qui concerne la planification pour la période 2008-2009, l'emphasis sera sur trois priorités : un renforcement des politiques et programmes qui répondent aux questions d'actualité relatives au contexte de la sécurité des transports au Canada et à l'échelle internationale, une réglementation simplifiée qui appuie l'engagement du gouvernement à protéger et à faire progresser les intérêts du public grâce à un système de réglementation plus efficace, efficient et fiable, et des systèmes de gestion de la sécurité et de la sûreté (SGS/SGSu) conçus pour provoquer un changement culturel vers une compréhension et une gestion systémiques des risques et des menaces à la fois pour l'industrie et pour Transports Canada.

L'activité de programme *Développement durable de transport et l'environnement* vise à accroître la durabilité environnementale du réseau de transport au Canada et des activités de Transports Canada, à sensibiliser les Canadiens et à les encourager à choisir des modes de transport respectueux de l'environnement. Ses programmes de contribution sont complexes et font appel à une gestion axée sur le risque, avec la surveillance efficace et continue que cela comporte. Les priorités en matière de changement climatique et l'assainissement de l'air ainsi que l'évaluation environnementale, contribuent à la réalisation d'un réseau de transport soucieux de l'environnement qui contribue aux objectifs de développement durable du Canada. Les priorités pour le changement climatique et l'assainissement de l'air incluent des politiques et des programmes conçus pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et améliorer la qualité de l'air en s'attaquant aux problèmes du smog, des particules et aux autres problèmes de pollution de l'air qui ont des effets néfastes sur la santé des Canadiens. Les évaluations environnementales incitent fortement les responsables des politiques, des programmes et des projets du Ministère à tenir compte des répercussions sur l'environnement à l'étape de la planification.

## 1.4 Plans et priorités ministériels

### 1.4.1 Priorités du programme

La vision de Transports Canada à l'égard d'un réseau de transport durable, qui intègre et équilibre les objectifs sociaux, économiques et environnementaux, est basée sur trois résultats stratégiques : un réseau de transport efficace contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de croissance économique et de commerce, un réseau de transport sûr et sécuritaire contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement social et de sûreté, et un réseau de transport respectueux de l'environnement contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement durable.

Ces trois résultats stratégiques s'inscrivent dans le cadre des huit priorités de programme, présentées ci-dessous :

- cadre stratégique axé sur le marché
- infrastructure, portes et corridors commerciaux
- innovation
- politiques et programmes renforcés en matière de sûreté
- réglementation rationalisée
- systèmes de gestion de la sécurité et de la sûreté
- changement climatique et assainissement de l'air
- évaluation environnementale

Le cadre stratégique axé sur le marché, l'infrastructure, les portes et corridors commerciaux et les programmes d'innovation contribuent de façon significative à 4 des 13 résultats stratégiques du gouvernement du Canada, notamment un Canada prospère grâce au commerce mondial, une forte croissance économique, un marché juste et sécuritaire, et une économie basée sur l'innovation et le savoir.

Transports Canada continue d'élaborer des cadres stratégiques et législatifs qui visent à améliorer de façon permanente les services de transport au moyen de règles qui permettent aux entreprises de transport de s'adapter, d'innover, de rester concurrentielles et de servir le public. Par exemple, on continue de travailler à une nouvelle loi sur les aéroports au Canada visant à renforcer la gouvernance, la transparence et la responsabilité dans les principaux aéroports canadiens.

La forte croissance économique et le succès concurrentiel du Canada sur le marché mondial dépendent d'un réseau de transport moderne, intégré et efficace. Transports Canada est

### 1.3.9 Activité de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique : un réseau de transport efficace qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de croissance économique et de commerce					
Activité de programme	Résultats prévus	2008-2009	2009-2010	2010-2011	Contribue aux priorités suivantes
Elaboration de politiques de transport et programmes d'infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadres de responsabilisation et de financement durables à long terme pour les infrastructures de transport</li> <li>• Renforcement de la compétitivité du Canada sur les marchés internationaux</li> <li>• Cadres législatifs et stratégiques qui appuient les forces du marché libre moyennant une intervention gouvernementale dans les situations où les forces du marché ne suffisent pas</li> </ul>	521 681	640 304	612 404	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadre stratégique axé sur le marché</li> <li>• Infrastructure, portes et corridors commerciaux</li> <li>• Innovation</li> <li>• Changement climatique et assainissement de l'air</li> </ul>
Résultat stratégique : un réseau de transport sûr et sécuritaire qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement social et de sûreté					
Sécurité et sûreté des transports	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration continue en matière de sûreté et de sécurité des transports</li> <li>• Confiance du public en matière de sûreté et de sécurité des transports</li> </ul>	612 696	528 769	492 648	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Systèmes de gestion de la sûreté et de la sûreté</li> <li>• Réglementation rationalisée</li> <li>• Politiques et des programmes renforcés en matière de sûreté</li> </ul>
Résultat stratégique : un réseau de transport respectueux de l'environnement qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement durable					
Développement durable et environnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroissement de la durabilité environnementale du réseau de transport au Canada et des activités de Transports Canada</li> </ul>	201 931	82 742	65 112	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Changement climatique et assainissement de l'air</li> <li>• Evaluation environnementale</li> </ul>

Transports Canada est financé en grande partie par le crédit affecté au budget de fonctionnement et par les recettes obtenues durant l'année que le Ministère a le pouvoir de dépenser. Certains de ses programmes sont gérés en vertu de subventions et de contributions dont il doit respecter à la lettre les conditions et modalités. Le Ministère gère également les dépenses en capital en fonction du plan approuvé des investissements à long terme.

<b>Ressources financières (en milliers de dollars)</b>		
2008-2009	1 336 308	1 251 815
2010-2011		1 170 164

<b>Ressources humaines (équivalent temps plein)</b>		
2008-2009	5 155	5 035
2010-2011		4 999

**Priorités de programme du Ministère**

Nom	Type
Cadre stratégique axé sur le marché	Continu
Infrastructure, portes et corridors commerciaux	Continu
Innovation	Continu
Politiques et programmes renforcés en matière de sûreté	Continu
Réglementation rationalisée	Continu
Systèmes de gestion de la sécurité et de la sûreté	Continu
Changement climatique et assainissement de l'air	Continu
Évaluation environnementale	Continu

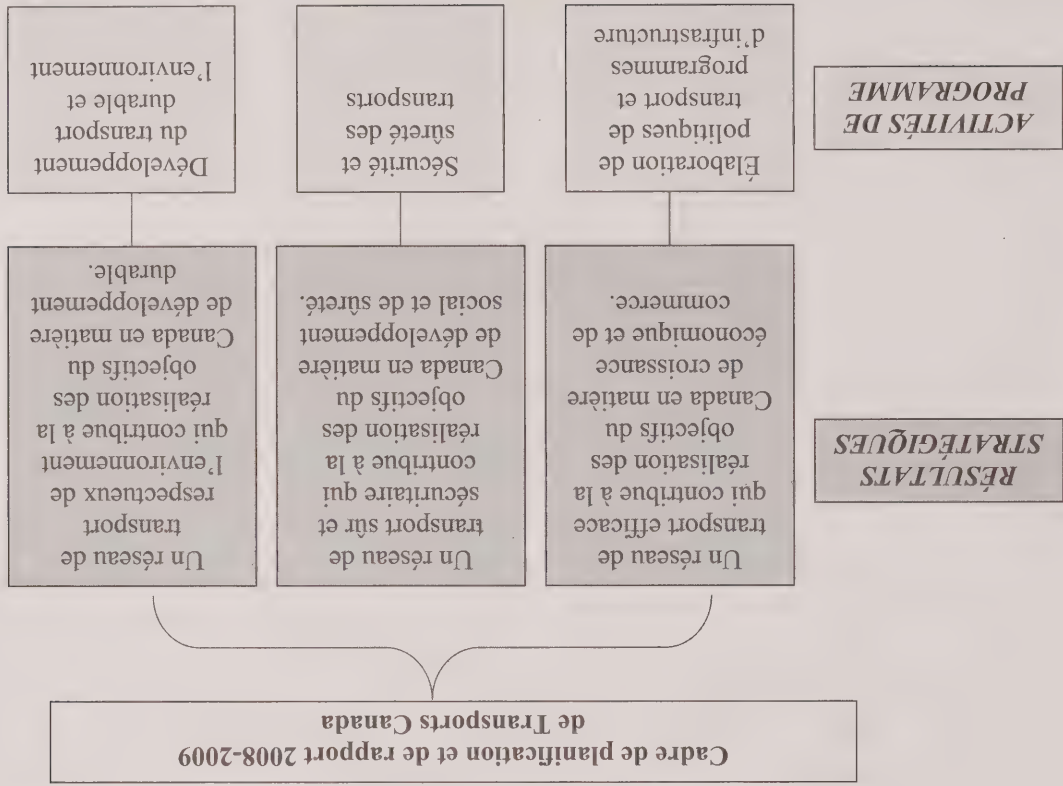


La diminution des dépenses prévues sur la période de trois ans s'explique principalement par le fait qu'un grand nombre de nouvelles initiatives et de changements aux programmes actuels devaient avoir lieu durant l'exercice 2008-2009, avec des répercussions moindres au cours des deux exercices suivants. Les nouvelles initiatives comprennent le Programme de remise écoAUTO, les initiatives dans le cadre de la Stratégie écoTRANSPORTS et la mise en œuvre du programme Santé des océans. Les dépenses liées à ces nouvelles initiatives sont contrebalancées par la réduction progressive des programmes ou contributions suivants : le Programme stratégique d'infrastructures routières, le Programme de contribution à la sûreté maritime, le Programme de contribution pour renforcer la sûreté du transport ferroviaire de passagers et du transport et l'entente de contribution entre le gouvernement du Québec et la Commission de la capitale nationale pour certaines routes de l'Outaouais.

1. Réflète les meilleures prévisions de dépenses prévues à la fin de l'exercice d'après les données réelles au 31 décembre 2007.
2. Les dépenses prévues nettes représentent la somme des montants provenant du Budget principal des dépenses et des rajustements prévus pour chacun des exercices.
3. Pour plus d'information, consulter le tableau électronique intitulé Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/emplates-gabarits-fra.asp>.
4. Pour plus d'information, consulter le tableau électronique intitulé Services reçus à titre gracieux, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/emplates-gabarits-fra.asp>.

### 1.3.8 Renseignements sommaires

Transports Canada s'est engagé à obtenir des résultats pour les Canadiens et pour ce faire poursuit trois résultats stratégiques alignés sur le programme général du gouvernement fédéral :



### 1.3.7 Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein

	Prévision des dépenses 2007-2008 <sup>1</sup>	Dépenses prévues 2008-2009 <sup>2</sup>	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
•	Elaboration de politiques de transport et programmes d'infrastructure	373 872	513 321	420 266
•	Sécurité et sûreté des transports	592 623	662 534	578 251
•	Développement du transport durable et l'environnement	160 238	202 079	82 789
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	1 126 734	1 377 934	1 081 306	1 021 292
Moins : recettes disponibles <sup>3</sup>	373 066	345 600	331 930	350 282
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	<b>753 668</b>	<b>1 032 334</b>	<b>749 376</b>	<b>671 010</b>
<i>Rajustements :</i>				
•	Pont ferroviaire du Québec	10 000	5 000	(375)
•	Cadre stratégique économique pour les aéroports du Canada, pour financer les frais des appels pour l'OTC	-	(375)	(375)
•	Dendroctone du pin ponderosa : soutien de l'infrastructure de transport	44 000	-	-
•	Nouvelle architecture pour le soutien de l'infrastructure : Fonds pour les portes et les passages frontaliers	224 135	348 949	400 949
•	Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique	9 714	142 264	93 364
•	Equipe frontalière de Windsor	4 531	3 541	-
•	Collectivités – Infrastructure stratégique – Le budget de 2003. Autoroute de la Nouvelle-Ecosse	45	45	45
•	Collectivités – Infrastructure stratégique – Le budget de 2003. SAD de Brampton	130	125	125
•	Collectivités – Infrastructure stratégique – Le budget de 2003. SAD de Mississauga	56	48	46
•	Report de capital (décembre 2007)	3 663	-	-
•	Cession des terrains de l'aéroport de Mirabel	8 075	2 842	-
<b>Total des rajustements</b>	<b>-</b>	<b>303 974</b>	<b>502 439</b>	<b>499 154</b>
<b>Total des dépenses prévues</b>	<b>753 668</b>	<b>1 336 308</b>	<b>1 251 815</b>	<b>1 170 164</b>
Total des dépenses prévues	33 960	33 960	33 960	33 960
Moins : recettes non disponibles <sup>3</sup>	65 362	66 585	62 226	61 898
Plus : coût des services reçus à titre gracieux <sup>4</sup>	785 070	1 368 933	1 280 081	1 198 102
<b>Total des dépenses du Ministère</b>	<b>785 070</b>	<b>1 368 933</b>	<b>1 280 081</b>	<b>1 198 102</b>
<b>Equivalents temps plein</b>	<b>5 110</b>	<b>5 155</b>	<b>5 035</b>	<b>4 999</b>

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1.3.6 Crédits et postes législatifs indiqués dans le Budget principal

2008-2009			
Crédit ou poste législatif	Libellé tronqué du crédit ou poste législatif	Budget principal des dépenses 2008-2009 (en milliers de dollars)	Budget principal des dépenses 2007-2008 (en milliers de dollars)
		315 257	318 413
1	Dépenses de fonctionnement <sup>1</sup>	78 248	73 260
5	Dépenses en capital	471 691	313 145
10	Subventions et contributions		
(L)	Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités : traitement et allocation pour automobile	76	75
(L)	Versements à la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada à l'égard de l'abolition des péages sur le pont Victoria à Montréal et pour la réfection de la voie de circulation du pont	3 300	3 300
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	66 965	68 658
(L)	Paie­ments au titre des ententes relatives à la Voie maritime du Saint-Laurent	41 900	26 900
(L)	Subventions accordées à l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland	54 897	55 276
Total pour le Ministère		1 032 334	859 027

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

(L) : Législatif

<sup>1</sup> Transports Canada reçoit un financement du Fonds des nouvelles initiatives de recherche et de sauvetage administré par le Secréariat national de recherche et de sauvetage pour la gestion de programmes qui contribuent à la recherche et au sauvetage au Canada. Le montant total de ce financement sera de 207 752 \$ pour l'exercice 2008-2009.

1.3.5 Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programme (AAP)

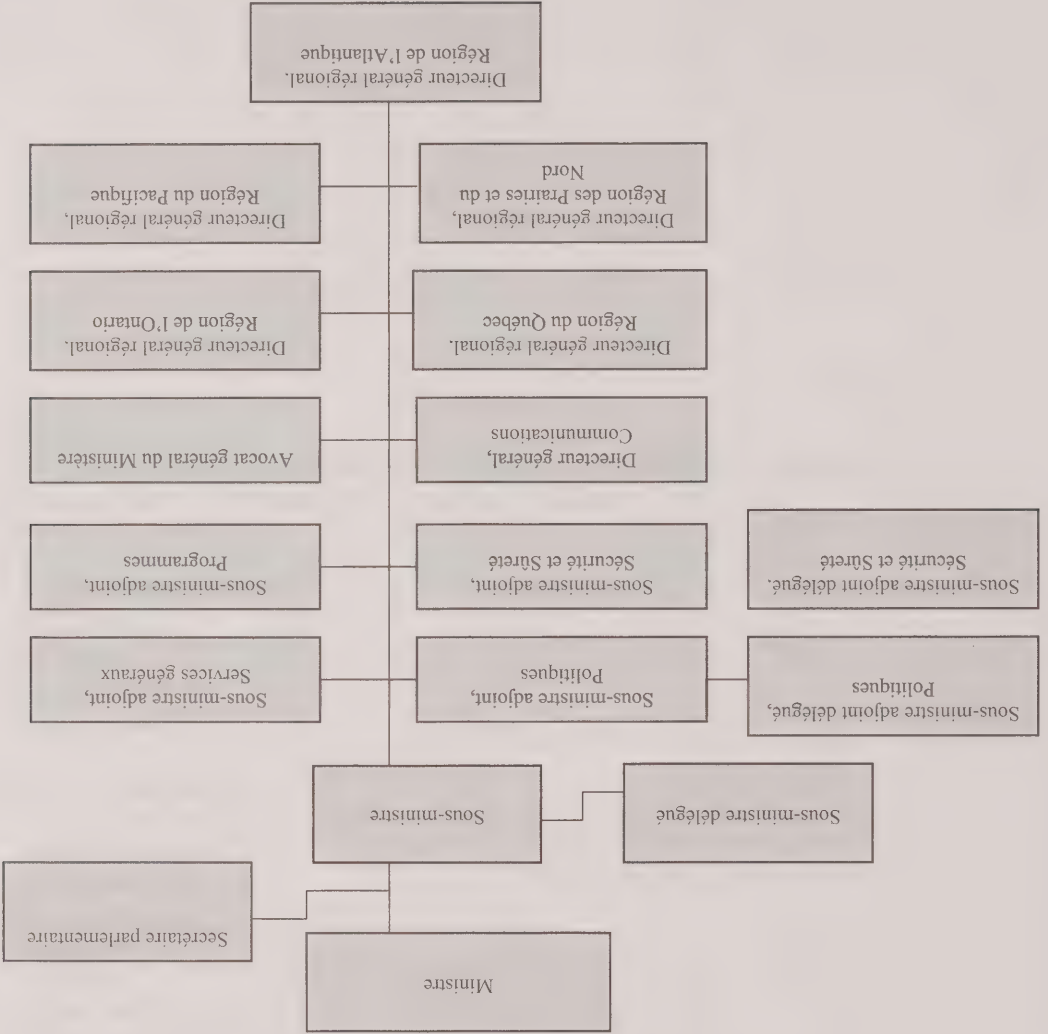
2008-2009				
Elaboration de politiques de transport et programmes d'infrastructure	Sécurité et sûreté des transports	Développement du transport durable et l'environnement	(en milliers de dollars)	Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché
			Politiques, réglementation, surveillance et sensibilisation en appui à un réseau de transport sûr et sécuritaire	521 681
			Politiques et programmes en appui au développement durable	612 696
				201 931

Transports Canada n'a modifié que les titres des activités de programme. Ce changement n'a aucune incidence sur les ressources financières allouées à chaque activité de programme.



À l'administration centrale de Transports Canada, quatre sous-ministres adjoints – Politiques, Programmes, Services généraux, Sécurité et Sûreté — et un sous-ministre adjoint délégué relèvent du sous-ministre, tout comme l'Administration ministérielle, comprenant le Groupe Communications et les Services juridiques ministériels. Cinq directeurs généraux régionaux – Atlantique, Québec, Ontario, Prairies et Nord, et Pacifique – relèvent également du sous-ministre. Chacun de ces dirigeants organisationnels est responsable de la gestion de son organisation et de l'atteinte des résultats fixés pour les activités énoncées dans l'architecture des activités de programme.

#### ORGANIGRAMME DU MINISTÈRE



Plusieurs des défis auxquels fait face le Canada interpellent le nouveau portefeuille, notamment la modernisation des infrastructures publiques, la viabilité de l'environnement et la croissance durable. Ces défis constituent des priorités du gouvernement du Canada et continueront de guider une grande part des activités du portefeuille.

Les exportations sont indispensables à la croissance économique et à la prospérité du Canada, d'où l'importance particulière de l'infrastructure qui offre des portes d'accès aux marchés étrangers. Le budget de 2007 comprend d'importants engagements pour la réalisation d'investissements fédéraux dans le secteur des transports et d'autres éléments d'infrastructure. Ces engagements ont été par la suite appuyés par le *Discours du trône* qui vise à établir des cadres de financement prévisibles et à long terme.

Le portefeuille des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités met également en œuvre des mesures dans les secteurs suivants :

**Infrastructure durable** : Continuer à travailler vers la mise en œuvre complète de Chantiers Canada, le nouveau plan d'infrastructure du gouvernement du Canada qui engage un montant sans précédent de 33 milliards de dollars sur sept ans pour le financement fédéral à long terme, stable et sûr pour l'infrastructure.

**Portes et corridors commerciaux** : Mise en œuvre de l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique, du Cadre national pour les portes et les corridors commerciaux, du Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers et des protocoles d'entente avec les gouvernements provinciaux de l'Ontario et du Québec sur la porte continentale et le corridor de commerce Ontario-Québec et avec les quatre provinces atlantiques sur un corridor Atlantique.

**Collectivités dynamiques** : Mise en œuvre d'initiatives dans le cadre de la stratégie écoTRANSPORTS en vue de favoriser un environnement propre et une meilleure qualité de vie.

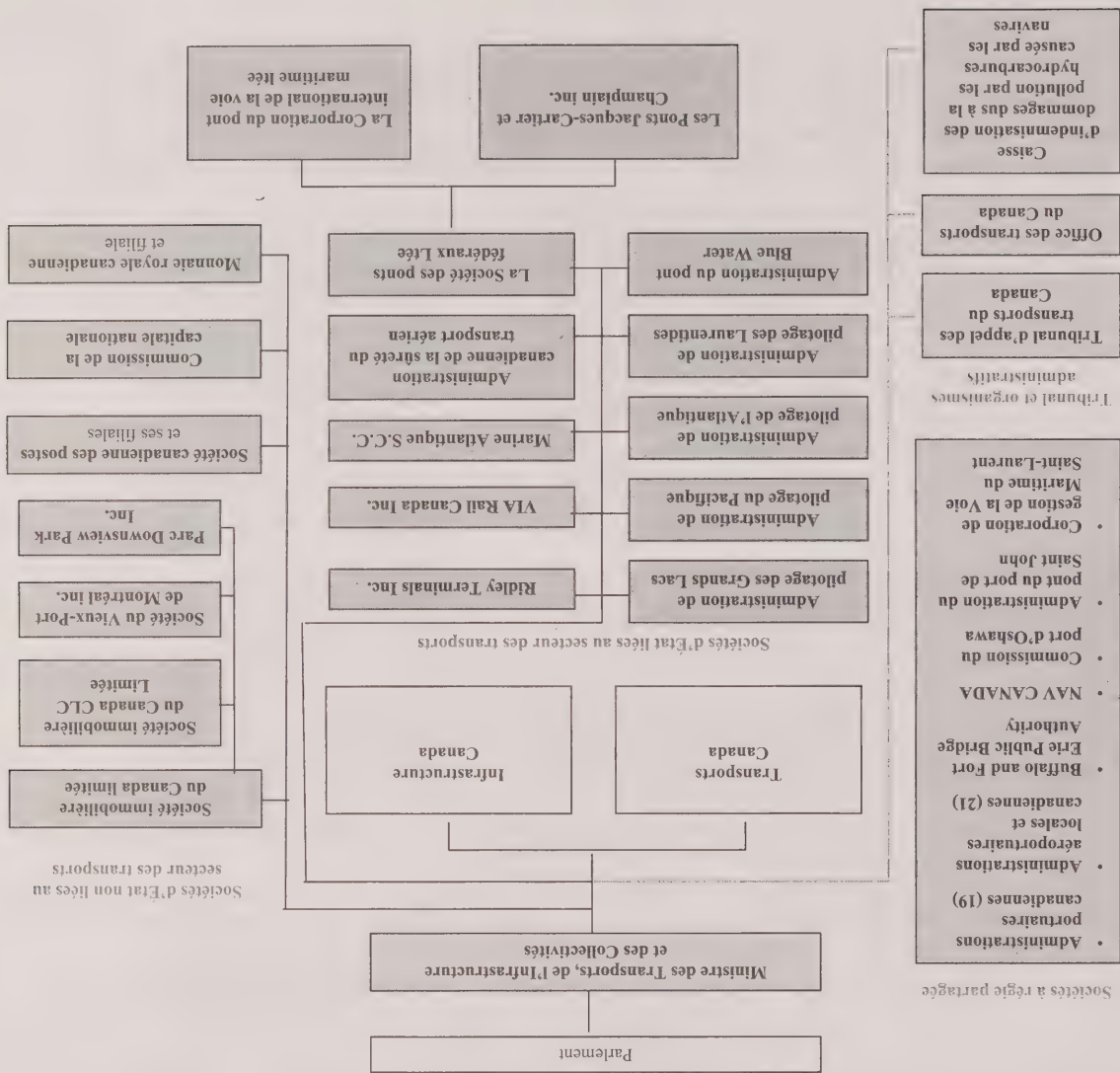
**Sûreté des transports** : Continuer à renforcer le régime de sûreté des transports au Canada au moyen de diverses améliorations et d'initiatives gouvernementales, telles que la sûreté du fret aérien, la mise en œuvre des recommandations du Comité d'examen de la *Loi créant l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (Loi sur l'ACTSA)*, l'examen réglementaire national de la sûreté aérienne, le Programme de protection des passagers, les initiatives en matière de sûreté maritime et le Programme Sûreté-Transit, en collaboration avec d'autres ministères du gouvernement fédéral, des organisations d'autres pays et des organisations internationales, les syndicats, l'industrie et d'autres parties concernées.

Le portefeuille des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités poursuivra son travail, de concert avec les provinces, territoires, municipalités et autres groupes, pour améliorer la capacité, l'efficacité et la viabilité environnementale de notre réseau de transport et le renouvellement de l'infrastructure publique, éléments clés du développement de nos collectivités.

### 1.3.3 Portefeuille des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

Depuis la création du portefeuille en février 2006, des mesures ont été prises pour optimiser les synergies et améliorer la coordination des activités. En août 2006, il a été placé sous l'égide d'un seul et même sous-ministre. Un comité conjoint des deux ministères a été créé afin de soutenir le nouveau plan Chantiers Canada du gouvernement du Canada. Ce comité est un élément clé de l'intégration des composantes du portefeuille et continuera son travail au cours de la prochaine année. Des mesures seront prises afin de réunir l'expertise nécessaire pour appuyer les efforts désormais mieux intégrés.

## PORTEFEUILLE DES TRANSPORTS, DE L'INFRASTRUCTURE ET DES COLLECTIVITÉS



de cet examen stratégique ont été soumis au Conseil du Trésor l'automne dernier et feront l'objet d'un examen subséquent par le Cabinet. Les rapports futurs remis au Parlement reflèteront les résultats de cet examen.



## MANDAT LÉGISLATIF

Au Canada, les trois ordres de gouvernement assument certaines responsabilités à l'égard du réseau de transport national. Afin de réaliser sa vision et sa mission, Transports Canada met en œuvre ses programmes et fournit ses services en vertu de nombreux pouvoirs législatifs et constitutionnels.

- Loi sur le ministère des Transports
- Loi sur les transports au Canada
- Loi sur l'aéronautique
- Loi maritime du Canada
- Loi sur la marine marchande du Canada, 2001
- Loi sur la prévention de la pollution des eaux archiques
- Loi sur le pilotage
- Loi sur la protection des eaux navigables
- Loi sur la sécurité ferroviaire
- Loi sur le transport des marchandises dangereuses, 1992
- Loi sur l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien
- Loi sur la sûreté du transport maritime
- Loi de la convention sur la sécurité des conteneurs
- Loi sur la sécurité publique, 2002
- Loi sur les ponts et tunnels internationaux

Certaines des lois régissant Transports Canada :

### 1.3.2 Transition : gouvernance, planification et établissement de rapports

Les objectifs de la politique en matière de structure de ressources, de gestion et de résultats (SRGR) du Secrétaire du Conseil du Trésor incluent l'établissement d'une approche gouvernementale globale pour le regroupement, la gestion et les comptes rendus publics des renseignements sur le rendement. Le Ministère a compris que son architecture d'activités de programme (AAP) ne lui permet pas de tirer pleinement profit des objectifs de la politique de SRGR et, de fait, Transports Canada entamera le renouvellement de son AAP afin de renforcer ses capacités à allouer des ressources, à surveiller les résultats obtenus et à réaligner les dépenses sur les programmes prioritaires soutenant les priorités du gouvernement du Canada. La reconfiguration de l'AAP ainsi qu'un nouveau cadre de gestion du rendement seront achevés au cours de l'exercice 2008-2009 et serviront d'architecture sur lequel sera basé le cycle de planification 2009-2010.

Une AAP solide étant le fondement d'une planification et de rapports efficaces, le Ministère met également l'accent sur le renforcement de sa fonction de planification des activités axée sur les résultats et qui assure que les renseignements pertinents et actuels sont disponibles de manière intégrée et efficace afin que les liens horizontaux à travers l'organisation soient plus facilement cernés.

En 2007, Transports Canada a effectué un examen approfondi du financement ainsi que de la pertinence et du rendement de tous ses programmes et dépenses, afin de s'assurer des résultats et de l'optimisation des ressources des programmes prioritaires pour les Canadiens. Les résultats

## 1.3 Survol du Ministère

### 1.3.1 Raison d'être

Transports Canada est chargé d'appliquer les politiques et les programmes fixés par le gouvernement du Canada en matière de transport. Le Ministère veille à ce que tous les éléments du réseau de transport fonctionnent de manière efficace et intégrée.

## NOTRE VISION

**Un réseau de transport au Canada qui est reconnu mondialement comme étant sûr et sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement**

Notre vision d'un réseau de transport durable, à savoir un réseau qui intègre les objectifs sociaux, économiques et environnementaux et qui trouve un juste équilibre entre ces derniers, repose sur les principes suivants :

- Niveaux de sécurité et de sûreté les plus élevés possible pour protéger la vie et les biens, grâce à l'établissement de normes et de règlements axés sur le rendement en fonction des besoins;
- Efficacité dans le transport des gens et des biens pour favoriser la prospérité économique et une qualité de vie durable, grâce à la concurrence et à une utilisation ciblée de la réglementation et du financement public;
- Respect du patrimoine environnemental pour les générations futures de Canadiens, grâce aux processus d'évaluation et de planification environnementales des décisions en matière de transport et à une utilisation ciblée de la réglementation et du financement public.

## NOTRE MISSION

**Servir l'intérêt public en favorisant un réseau de transport au Canada qui soit sûr et sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement**

Pour accomplir sa mission, Transports Canada est déterminé à être un chef de file mondial qui :

- élabore et met en œuvre des politiques et des programmes ainsi que des cadres législatifs et réglementaires efficaces;
- travaille en partenariat avec les autres gouvernements, l'industrie et les intervenants;
- est reconnu comme une organisation progressive, efficace et responsable;
- assure un milieu de travail sain et productif qui valorise l'excellence professionnelle, le travail d'équipe, les communications ouvertes, la diversité, l'apprentissage continu et le respect mutuel.

## 1.2 Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) 2008-2009 de TRANSPORTS CANADA.

Le présent document a été rédigé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : Rapports sur les plans et priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences relatives à la présentation de rapports décrites dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programme du Ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.

- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la responsabilisation à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui ont été accordées.

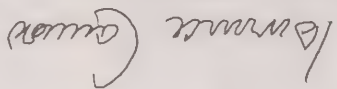
- Il rend compte de la situation financière en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Nom : Louis Ronger

Titre : Sous-ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

tenue de consultations sur le premier règlement national relatif à la consommation de carburant des véhicules légers. Grâce à ces étapes essentielles, le gouvernement va de l'avant dans sa lutte contre les émissions nocives et les autres répercussions sur l'environnement provenant du secteur des transports.

Compte tenu des défis qui l'attendent, le Ministère est déterminé à soutenir et à développer un réseau de transport qui améliore à la fois notre prospérité, notre sécurité et sûreté, notre environnement et notre qualité de vie.

A handwritten signature in dark ink, reading "Lawrence Cannon". The signature is written in a cursive style, with the first name "Lawrence" and the last name "Cannon" clearly distinguishable.

L'honorable Lawrence Cannon, C.P., député  
Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités



## 1.1 Message du ministre

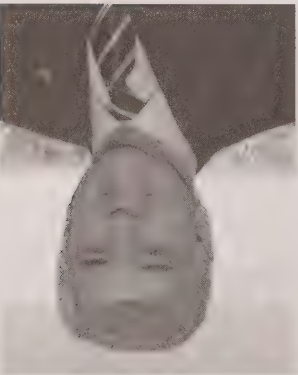
C'est avec plaisir que je présente, en qualité de ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, le *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009* de Transports Canada, qui fait état de l'orientation générale du Ministère pour les trois prochains exercices.

Transports Canada fait partie du portefeuille des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, qui contribue à la vitalité de l'économie, à l'assainissement de l'environnement et à la prospérité et à la sécurité des collectivités. Le développement d'un réseau de transport conforme à ces objectifs est essentiel à la réussite future du Canada. L'adoption d'une démarche intégrée pour prendre des décisions en matière de politique et d'infrastructure s'avère donc la voie à suivre à ce chapitre.

Le gouvernement actuel a démontré son engagement ferme à l'égard de la libre circulation des personnes, des biens et des services par nos corridors et nos portes d'entrées. Cet engagement peut se mesurer par le financement sans précédent de l'ordre de 33 milliards de dollars alloué au plan Chantiers Canada, conjugué aux trois initiatives sur les portes d'entrée et les corridors, soit l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique, la Porte continentale et le Corridor de commerce Ontario-Québec ainsi que la Porte d'entrée de l'Atlantique.

Transports Canada continue d'élaborer des cadres stratégiques et législatifs qui visent à améliorer les services de transport au moyen de règles favorisant la concurrence, l'innovation et la prestation de services efficaces aux utilisateurs. À titre d'exemple, le travail se poursuivra pour terminer les modifications proposées à la *Loi maritime du Canada*, qui renforceront la gouvernance et offriront davantage de souplesse aux administrations portuaires canadiennes afin qu'elles puissent profiter plus rapidement des possibilités économiques.

L'approche traditionnelle à la sécurité et à la sûreté de notre réseau de transport évolue vers une démarche beaucoup plus globale composée de cadres formels conçus pour intégrer la sécurité et la sûreté dans les activités quotidiennes des entreprises de transport. Transports Canada continuera de travailler avec l'industrie pour simplifier la réglementation et mettre en œuvre les systèmes de gestion de la sécurité et de la sûreté. Le Ministère accomplira également des progrès dans un certain nombre de dossiers essentiels à la sûreté, notamment le Programme de sûreté du fret aérien, la mise en œuvre des recommandations du comité d'examen de la *Loi sur l'ACSTA*, le Programme de contribution pour la sûreté maritime et le Programme Sûreté-transit. Le Canada doit adopter une vision d'ensemble de son réseau de transport et être attentif aux conséquences environnementales qu'il engendre. Grâce au lancement de projets importants comme la stratégie écoTRANSPORTS, le gouvernement actuel fait preuve d'un véritable leadership afin de favoriser le transport écologique. Reconnaissant le besoin d'aller au-delà des approches volontaires et d'adopter des normes coercitives, j'ai annoncé le 17 janvier dernier la





## SECTION I – SURVOL

2.1.3	Résultat stratégique : un réseau de transport respectueux de l'environnement qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement durable .....	62
2.1.3.1	Programmes et initiatives importants à l'appui de l'activité de développement durable et l'environnement .....	66
<b>SECTION III – RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES .....71</b>		
Tableau 1 : Liens entre les résultats stratégiques du Ministère et les secteurs de résultats du gouvernement du Canada.....72		
Tableau 2 : Stratégie de développement durable.....73		
Tableaux électroniques .....86		
<b>SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT .....87</b>		
4.1	Nos bureaux .....	88
4.2	Autres sources d'informations en ligne .....	89
Index .....		
91		



## Table des matières

<b>SECTION I – SURVOL</b>	<b>1</b>
1.1 Message du ministre	3
1.2 Déclaration de la direction	5
1.3 Survol du Ministère	6
1.3.1 Raison d’être	6
1.3.2 Transition : gouvernance, planification et établissement de rapports	7
1.3.3 Portefeuille des Transports, de l’Infrastructure et des Collectivités	9
1.3.4 Renseignements sur l’organisation	11
1.3.5 Tableau de concordance de l’Architecture des activités de programme (AAP)	12
1.3.6 Crédits et postes législatifs indiqués dans le Budget principal	13
1.3.7 Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein	14
1.3.8 Renseignements sommaires	15
1.3.9 Activité de programme par résultat stratégique	17
1.4 Plans et priorités ministériels	18
1.4.1 Priorités du programme	18
1.4.2 Priorités de gestion	21
1.4.3 Coexécutants	23
1.4.4 Défis et possibilités	25
<b>SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE</b>	<b>29</b>
2.1 Analyse par activité de programme	30
2.1.1 Résultat stratégique : un réseau de transport efficace qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de croissance économique et de commerce	30
2.1.1.1 Programmes et initiatives clés à l’appui de l’activité de programme	33
Elaboration de politiques de transport et programmes d’infrastructure	33
2.1.2 Résultat stratégique : un réseau de transport sûr et sécuritaire qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement social et de sûreté	45
2.1.2.1 Programmes et initiatives principales soutenant l’activité de programme	48
Sécurité et sûreté des transports	48



# Transports Canada

## Budget des dépenses 2008-2009 Rapport sur les plans et les priorités

*Leanne Garrow*

Ministre des Transports, de l'Infrastructure et  
des Collectivités

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses** du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :  
Editions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>





# Transports Canada

Budget des dépenses  
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# Transportation Appeal Tribunal of Canada

2008–09  
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I—The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II—The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III—Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-78  
ISBN: 978-0-660-63640-5

# **Transportation Appeal Tribunal of Canada**

**2008-2009**

## **Report on Plans and Priorities**

A handwritten signature in black ink, reading "Lawrence Cannon". The signature is written in a cursive style with a horizontal line underneath it.

---

The Honourable Lawrence Cannon, P.C., M.P.  
Minister of Transport, Infrastructure and Communities





# Table of Contents

<b>Section I: Overview .....</b>	<b>1</b>
1.1 Chairperson's Message.....	1
1.2 Management Representation Statement.....	2
1.3 Summary Information.....	3
1.4 Agency Plans and Priorities.....	7
<b>Section II: Analysis of Program Activity by Strategic Outcome .....</b>	<b>13</b>
2.1 Detailed Analysis of Program Activity.....	13
<b>Section III: Supplementary Information .....</b>	<b>15</b>
3.1 Departmental Link to Government of Canada Outcome Areas .....	15
3.2 Services Received Without Charge .....	15
<b>Section IV: Other Items of Interest.....</b>	<b>17</b>
<b>Section V: Index.....</b>	<b>19</b>



## Section I: Overview

### 1.1 Chairperson's Message

I am pleased to present the 2008-2009 Report on Plans and Priorities of the Transportation Appeal Tribunal of Canada, formerly the Civil Aviation Tribunal. The Transportation Appeal Tribunal of Canada is a quasi-judicial body established in June 2003 (S.C. 2001, c. 29) to provide an independent process of review of administrative and enforcement actions – including the suspension and cancellation of licences, certificates and other documents of entitlement, the issuance of railway orders, and the imposition of administrative monetary penalties – taken under various federal transportation Acts.

The Tribunal conducts its hearings at various locations in Canada in an open and impartial manner consistent with procedural fairness and the rules of natural justice. It adjudicates matters that will have a serious impact on the livelihood and operations of the aviation, rail and marine communities in 2008-2009. Given its itinerant structure and process for conducting hearings, the Tribunal is readily accessible to those communities.

The requisite knowledge and experience of Tribunal members enhances their independence by enabling them to understand and assess the validity of the various administrative transportation actions. It also increases the confidence placed in the decisions as an expert quasi-judicial review body.

There will be a significant increase in the Tribunal's workload in the months ahead. Following the addition of the marine sector to the Tribunal's mandate in 2003, the regulations respecting the *Marine Transportation Security Act* are now in force and the *Administrative Monetary Penalty Regulations* pursuant to the *Canada Shipping Act 2001* will be effective at the beginning of March, 2008. Accordingly, preparations for extensive training programs for part-time members are now underway.

As well, with the addition of Tribunal jurisdiction to review the refusal to issue or amend Canadian aviation documents, the number of applications requiring determination of disputed jurisdictional issues has increased the Tribunal's workload. It is anticipated that key jurisprudence establishing Tribunal jurisdiction for a defined list of Canadian aviation documents will emerge over the next couple of years.

Thus, the direction for this Tribunal for the years ahead will be its challenge to contain its growing mandate to current standards to ensure that the Tribunal continues to be regarded as one of government's best practices. Having recognized the commitment of members and staff to its mandate, I am confident that the Tribunal will continue to successfully meet its challenges.



Faye Smith  
Chairperson



## 1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament the 2008-2009 Report on Plans and Priorities for the Transportation Appeal Tribunal of Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2008-2009 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- it adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Secretariat guidance;
- it is based on the department's Strategic Outcome and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- it presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- it provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- it reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



---

Faye Smith  
Chairperson

## 1.3 Summary Information

### Raison d'être

The mission of the Transportation Appeal Tribunal of Canada is to review the Minister of Transport's enforcement and licensing decisions through a two-level hearing process. The Tribunal has a commitment to openness and cooperation and is mandated to conduct informal, expeditious and fair hearings.

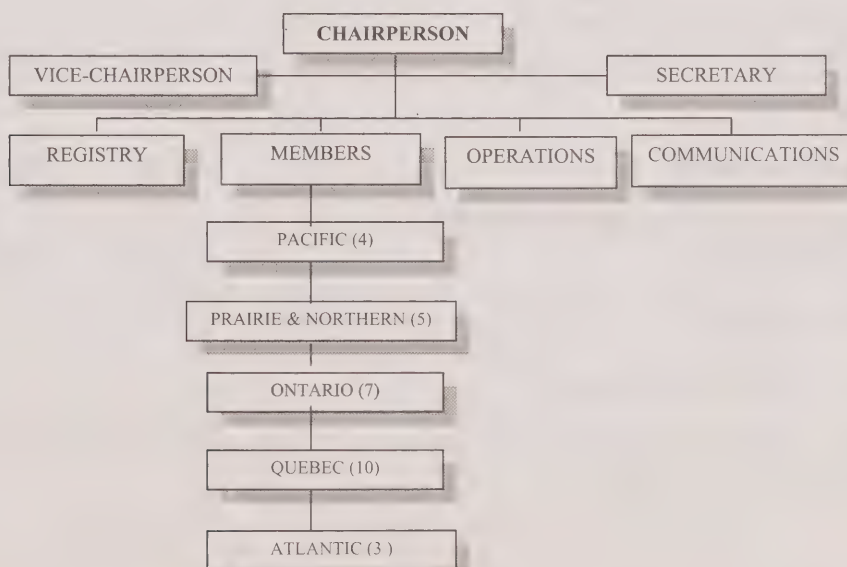
### Organizational Information

The Chairperson is the Chief Executive Officer of the Tribunal and has supervision over and direction of the work and staff of the Tribunal including:

- apportionment of work among its members;
- assignment of members to hear matters brought before the Tribunal;
- conduct of the work of the Tribunal; and
- management of its internal affairs.

The Tribunal reports to Parliament through the Minister of Transport.

The Chairperson, Vice-Chairperson and immediate staff account for 12 full-time equivalents. Twenty-nine part-time members were in office during 2006-2007. Members are drawn from across Canada and are appointed by Order in Council on the basis of their knowledge and expertise. At the end of 2007, seven part-time members were appointed, six in aeronautics and one in marine sectors.



The lower half of the organization chart displays the distribution of part-time members by region. All members report to the Chairperson.

**Table 1: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates**

		<b>2008-2009</b>		(Thousands of dollars)
<b>Vote or Statutory Item</b>	<b>Truncated Vote or Statutory Wording</b>	<b>2008-2009 Main Estimates</b>	<b>2007-2008 Main Estimates</b>	
70	Program expenditures	1 213.0	1 207.0	*
(S)	Contributions to employee benefit plans	121.0	126.0	
	<b>Total for Agency</b>	<b>1 334.0</b>	<b>1 333.0</b>	

**Table 2: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents**

(Thousands of dollars)	Forecast Spending 2007-2008	<b>Planned Spending 2008-2009</b>	Planned Spending 2009-2010	Planned Spending 2010-2011
<b>Review and appeal hearings</b>				
Budgetary main estimates (gross)	1 333.0	1 334.0	1 334.0	1 334.0
<b>Total main estimates</b>	<b>1 333.0</b>	<b>1 334.0</b>	<b>1 334.0</b>	<b>1 334.0</b>
<i>Adjustments:</i>				
Supplementary estimates				
Carry forward	60.0			
Additional funding from Transport Canada**	199.2			
Compensation for Salary Adjustments	5.0			
Policy framework for airports		100.0	100.0	100.0
<b>Total adjustments</b>	<b>264.2</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
<b>Total planned spending</b>	<b>1 597.2</b>	<b>1 434.0</b>	<b>1 434.0</b>	<b>1 434.0</b>
<b>Plus: cost of services received without charge</b>	<b>230.2</b>	<b>225.7</b>	<b>224.6</b>	<b>224.6</b>
<b>Total agency spending</b>	<b>1 827.4</b>	<b>1 659.7</b>	<b>1 658.6</b>	<b>1 658.6</b>
<b>Full-time equivalents</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>

\*Restated to balance last year main estimate

\*\* Funding was requested from Transport Canada to hire additional employees and to provide training sessions for newly-appointed part-time members.

## Financial Resources

(Thousands of dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
1 334.0	1 334.0	1 334.0

## Human Resources

Full-time equivalent (FTEs)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
12	12	12

## Agency Priorities

Description	Type
<b>Priority 1 :</b> Hold hearings expeditiously and informally	Ongoing
<b>Priority 2 :</b> Business Continuity Plan	New
<b>Priority 3:</b> Increase awareness of the Transportation Appeal Tribunal of Canada with respect to its mission, mandate, role and results achieved	New



## Program Activity by Strategic Outcome

		Planned Spending (Thousands of dollars)			
	Expected Results	2008–2009	2009–2010	2010–2011	Contributes to the Following Priority
Strategic Outcome: To provide Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body.					
Program Activity : review and appeal hearings	Access to an independent assessment governed by considerations of natural justice	1 304.0	1 334.0	1 334.0	Priority 1: Hold hearings expeditiously and informally
	Plans, measures and arrangements are in place to ensure the continuous delivery of critical services, which permits the organization to recover its data and assets	10.0	0.0	0.0	Priority 2: Business Continuity Plan
	Improved awareness and better information among the Transportation community and key stakeholders with respect to the Tribunal’s mandate, services and decisions	20.0	0.0	0.0	Priority 3: Increase awareness of the Transportation Appeal Tribunal of Canada with respect to its mission, mandate, role and results achieved

## 1.4 Agency Plans and Priorities

The Transportation Appeal Tribunal of Canada replaced the Civil Aviation Tribunal which was established under Part IV of the *Aeronautics Act* in 1986. On the recommendation of the Minister of Transport, pursuant to section 73 of the *Transportation Appeal Tribunal of Canada Act*, assented to on December 18, 2001, being chapter 29 of the Statutes of Canada, 2001, the Act officially came into force on June 30, 2003. The Transportation Appeal Tribunal of Canada, a multi-modal tribunal, is available to the air, rail and marine sectors. The *Transportation Appeal Tribunal of Canada Act* amends the *Aeronautics Act*, the *Canada Shipping Act*, the *Marine Transportation Security Act* and the *Railway Safety Act* to establish the jurisdiction and decision-making authorities of the Tribunal under those Acts. The Tribunal's jurisdiction extending to the rail sector is expressly provided for under the *Aeronautics Act* and the *Railway Safety Act* (section 2 of the *Transportation Appeal Tribunal of Canada Act*). The mandate of the Tribunal expands to act as a multi-modal review body for administrative licensing and enforcement actions taken under various federal transportation Acts. Increased jurisdiction for the Tribunal will enlarge its caseload considerably over the next few years, but the business line will not be amended. The office of the Tribunal is located in the National Capital Region.

The Tribunal's yearly seminars ensure a trained membership through updates and discussions of legislative changes. The interaction of members and role play scenarios assist the membership in achieving quality and consistency in making and in writing its decisions. A panel discussion takes place with representatives from the transportation community to provide feedback to the Tribunal on services delivery to clients.

The Tribunal strives to provide determinations with written reasons quickly, allowing Transport Canada and document holders to better understand the outcome of the matter and, where applicable, to make a more enlightened decision as to the exercise of their right to appeal. In 2006-2007, the average lapsed time between the conclusion of a review hearing and the issuance of a determination was 115 days for a review and 76 days for an appeal. Increased number of hearing days and increasing case complexity provide justification for the additional time needed by members in providing written reasons.

### Small Agency Challenges

Like all federal institutions, the Tribunal faces the challenge of carrying out its statutory responsibility and dealing with the heavy burden of transparent and accountable reporting, while at the same time being careful when spending public funds. The Tribunal has adopted efficient business practices, high standards for service delivery and transparent reporting on its activities and results.

As a very small agency, the Tribunal faces a particular challenge in operating in that there are a myriad of tasks for a small staff. This is compounded by the fact that the workload is unpredictable and changing. To face these particular challenges, the Tribunal has always followed the practice of contracting to government departments and the private sector for many of the services not required on a full-time basis. The Tribunal also selects staff who have multiple skills, are flexible, and are interested in having a variety of responsibilities and taking initiative. Furthermore, Tribunal members are appointed on a part-time basis, a fact which adds to our economic efficiency as their services are on an as needed basis. To this end, the Tribunal has a high level of expertise at reasonable cost.

## **Human Resources**

While staff turnover is not great in absolute numbers, for a small organization such as the Tribunal, with just 12 staff members, the departure of even two or three personnel over the course of a year can have a significant impact on carrying through with that year's plans and priorities – corporate memory is lost, key functions must be added to the responsibilities of others in the organization, and the process of recruiting and appointing replacement staff can take a number of months. Therefore, the Tribunal will continue a strategic approach to planning of human resources to ensure continuity and stability of service delivery. Staffing decisions will be linked to planning priorities through updating the Human Resources Plan on regular basis.

As an additional measure to enhance the quality of the work environment at the Tribunal, a learning framework has been established for employees, and individual learning plans have been formalized, including a monitoring system to ensure employees are advancing toward their stated goals.

### **Priorities for 2008-2009**

The Tribunal has identified three priorities for 2008-2009. All are strategic investments aimed at finding ways to enhance the Tribunal's relevance and contribution to transportation safety in Canada and to strengthen the organization from within.

#### **1) Access to an Independent Assessment Governed by Considerations of Natural Justice**

To this end, the Tribunal plans to:

- ensure that its members and staff maintain a high level of expertise;
- apply a decision-making process that is governed by the rules of fairness and the regulations and legal principles applicable to the case;
- process each request as quickly as possible;
- make all of its decisions publicly available; and
- act as mediator and facilitator for earlier resolution of disputes.

The results will be:

- the Tribunal, a competent and independent body, will deal fairly, efficiently and in a timely and transparent manner with requests; and
- services will be available to resolve transportation-related disputes in an informal manner that is simple, rapid, less litigious and less costly.

Performance will be monitored by:

- ensuring that services are available to informally resolve transportation-related disputes in a manner that is simple, rapid, less litigious and less costly;
- ensuring that hearings are held expeditiously and informally;
- the timely disposition of review and appeal hearings within service standards;
- ensuring that hearings are being conducted in accordance with the rules of fairness and natural justice;
- the use of pre-hearing conferences to streamline and expedite the hearing process;
- the quality and consistency of decision-making; and
- a level of satisfaction by the transportation community.

## **2) Business Continuity Plan**

The Government Security Policy requires that critical services and associated assets must remain available in order to assure the health, safety, security and economic well-being of Canadians, and the effective functioning of government. This requires departments and agencies to establish a Business Continuity Plan.

Critical functions are essential services to the public which, if interrupted, could threaten the security of Canadians or result in the loss of business with serious financial or economic impacts or consequences.

To this end, the Tribunal plans to:

- develop a business continuity plan; and
- develop the necessary tools to maintain its business continuity plan readiness.

The results will be:

- plans, measures and arrangements will be in place to ensure the continuous delivery of critical services, which permits the organization to recover its data and assets; and
- the necessary resources will have been identified to support business continuity, including personnel, information, equipment, financial allocations, infrastructure protection and accommodations.

Performance will be measured by:

- having a policy and procedures in place to ensure that critical functions are available when needed;
- updating and testing the plans; and
- ensuring compliance with Treasury Board standards.



### **3) Increase awareness of the Transportation Appeal Tribunal of Canada with respect to its mission, mandate, role and results achieved.**

To this end, the Tribunal plans to:

- implement ongoing enhancements and improvements to the Tribunal Web site to ensure and continue to provide an accessible and comprehensive source of information about services and the hearing process.

The results will be:

- improved awareness and better information among the transportation community and key stakeholders with respect to the Tribunal's mandate and services.

Performance will be monitored by:

- evaluating the feedback from members and stakeholders at seminars and training sessions;
- making Tribunal decisions available to the public.

### **Improving Management Practices**

The Tribunal will continue to work in partnership with three other small quasi-judicial agencies: the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal, the Copyright Board and the Competition Tribunal ("cluster group") on implementing government-wide initiatives and continuing valuable work on those initiatives already implemented. The Tribunal also works collaboratively with other networks such as the Small Agency Transition Support Team for expertise related to human resources issues, and the Micro and Small Agency Labour Management Consultation Committee to ensure adherence to the *Public Service Labour Relations Act*.

## Social Union Framework Agreement

The Transportation Appeal Tribunal of Canada represents the only forum for ensuring that the document holders have access to an independent assessment governed by considerations of natural justice. There are approximately 83 847 licensed aviation personnel, 34 858 rail personnel in Canada and approximately 28 737 registered aircraft and 3 000 locomotives in service. Because of this volume, the number of infractions will rise. The level of enforcement action is entirely controlled by Transport Canada, which in turn determines the workload of the Tribunal. The Tribunal is also affected by the Department's rewrite of its aviation, rail and marine regulations, including the designation of a large number of offences under the designated provisions set out in the *Canadian Aviation Regulations*, the *Marine Transportation Security Act*, the *Railway Safety Act* and the *Canada Shipping Act 2001*.

Last year, the Tribunal's jurisdiction was increased to include the *International Bridges and Tunnels Act*. It is anticipated that regulations relating to the marine sector will be in effect in the last quarter of the current fiscal year. As well, additional legislation respecting airports will be implemented over the next few years that will have the effect of increasing the number of offences under the designated provisions which in turn will affect the workload of the Tribunal.

On the prediction of an increased caseload of as much as 50 percent with the Tribunal's expansion to include the marine sector, the Tribunal will need additional funding to sustain its multi-modal mandate. The most significant upcoming challenge for the Tribunal will be its expansion as a multi-modal transportation tribunal. The reorganization of the Tribunal will increase the overall workload and require expansion of capacity in new areas of expertise: more members will have to be appointed and trained. Existing employees will likely require additional training, and more staff will have to be hired to ensure that current efficiencies will be maintained.



## Section II: Analysis of Program Activity by Strategic Outcome

### 2.1 Detailed Analysis of Program Activity

#### Strategic Outcome

The strategic outcome of the Tribunal is to provide the Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body.

#### Review and Appeal Hearings

The objective is to provide for the operation of an independent Tribunal to respond to requests from the transportation community for review of enforcement and licensing decisions taken by the Minister of Transport under the *Aeronautics Act*, the *Canada Transportation Act*, the *Railway Safety Act*, the *Marine Transportation Security Act* and the *Canada Shipping Act 2001*, and to conduct hearings into such appeals.

#### Financial Resources

(Thousands of dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
1 334.0	1 334.0	1 334.0

#### Human Resources

Full-time equivalent (FTEs)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
12	12	12

The Tribunal's only activity is the provision of an independent review process for aviation, rail and marine by providing document holders with the opportunity to proceed with a hearing. The Tribunal represents the only forum ensuring that document holders have access to an independent assessment governed by considerations of natural justice. Its role does not overlap with, nor is it duplicated by, any other agency, board or commission. It is unique in the transportation sector in that its function is entirely adjudicative.

The Minister's enforcement and licensing decisions may include the imposition of monetary penalties or the suspension, cancellation, refusal to issue or refusal to renew documents of entitlement for reasons of incapacity or other grounds. The person or corporation affected is referred to as the document holder.



All hearings are held expeditiously and informally, according to the rules of fairness and natural justice. At the conclusion of a hearing, the Tribunal may confirm the Minister's decision, substitute its own decision, or refer the matter to the Minister for reconsideration.

In conducting its reviews of enforcement and licensing decisions of the Minister of Transport, the Transportation Appeal Tribunal of Canada provides a public interest program that is unique to transportation in Canada. The Tribunal's efficiencies provide visible validation and confirmation of Canada's transportation safety system. Moreover, the Tribunal process is able to quickly identify concerns in the transportation sector of a technical or legislative nature, leading to necessary amendments to legislation for the benefit of all Canadians through the enhancement and maintenance of transportation safety in Canada.

The program's effectiveness can be measured by its ability to provide the transportation community with the opportunity to have ministerial decisions reviewed fairly, equitably and within a reasonable period of time. Tribunal hearings are readily accessible to the lay person without the attendant legal complexities and case backlogs which were visited upon the court system that prevailed prior to the creation of this Tribunal and its predecessor, the Civil Aviation Tribunal.

## Section III: Supplementary Information

### 3.1 Departmental Link to Government of Canada Outcome Areas

The whole of government framework was introduced in *Canada's Performance 2002*, and has evolved through departmental consultations over the years.

The framework provides a structural "logic model" for the Government of Canada - mapping the contributions of departments, agencies and Crown corporations that receive appropriations to a set of high-level Government of Canada outcome areas.

To achieve its strategic outcome, the Tribunal identified three strategic priorities in its *Report on Plans and Priorities*. The following table outlines the Tribunal's strategic outcome and alignment to Government of Canada outcomes.

(Thousands of dollars)

<b>Strategic Outcome:</b> To provide the Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body.					
	Expected Results	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcome Area
		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Review and appeal hearings	High quality Tribunal hearing information readily accessible to the lay person without the attendant legal complexities and case backlogs	1 334.0	1 334.0	1 334.0	Safe and secure communities

More information regarding the whole of government framework is available at the following address: [http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/dcgpubs/mrrsp-psgrr/wgf-cp\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/mrrsp-psgrr/wgf-cp_e.asp).

### 3.2 Services Received Without Charge

(Thousands of dollars)	2008-2009
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	170.6
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat (excluding revolving funds)	55.1
<b>2008-2009 services received without charge</b>	<b>225.7</b>



## Section IV: Other Items of Interest

Transportation Appeal Tribunal of Canada	Publications
<p>333 Laurier Avenue West Room 1201 Ottawa, Ontario K1A 0N5</p> <p>Telephone: 613-990-6906 Fax: 613-990-9153 e-mail: <a href="mailto:info@tadc.gc.ca">info@tadc.gc.ca</a> Internet Web Site: <a href="http://www.tadc.gc.ca">http://www.tadc.gc.ca</a></p> <p>Faye Smith – Chairperson</p> <p>Vacant – Vice-Chairperson</p> <p>Mary Cannon – Registrar (Ontario, Prairie and Northern and Pacific Regions)</p> <p>Monique Godmaire – Registrar (Headquarters, Quebec and Atlantic Regions)</p> <p>Suzanne Lagacé – Communications Manager</p> <p>Carl Poulin – Executive Services Manager</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Performance Report - March 31, 2007</li> <li>• Annual Report 2006-2007</li> <li>• Guide for Applicants</li> <li>• The Transportation Appeal Tribunal of Canada: pamphlet</li> </ul>





## Section V: Index

### *A*

Access to an Independent Assessment Governed by Considerations of Natural Justice .....	8
Agency Plans and Priorities.....	7
Agency Priorities .....	5
Analysis of Program Activity by Strategic Outcome .....	13

### *B*

Business Continuity Plan.....	9
-------------------------------	---

### *C*

Chairperson's Message.....	1
----------------------------	---

### *D*

Departmental Link to Government of Canada Outcome Areas .....	15
Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents .....	4
Detailed Analysis of Program Activity.....	13

### *F*

Financial Resources .....	5, 13
---------------------------	-------

### *H*

Human Resources .....	5, 8, 13
-----------------------	----------

### *I*

Improving Management Practices .....	10
Increase awareness of the Transportation Appeal Tribunal of Canada.....	10

### *M*

Management Representation Statement.....	2
--	---

### *O*

Organizational Information .....	3
Other Items of Interest .....	17
Overview .....	1

### *P*

Priorities for 2008-2009.....	8
Program Activity by Strategic Outcome.....	6

### *R*

Raison d'être.....	3
Review and Appeal Hearings .....	13

### *S*

Services Received Without Charge .....	15
Small Agency Challenges.....	7
Social Union Framework Agreement .....	11
Strategic Outcome .....	13
Summary Information.....	3
Supplementary Information.....	15

### *V*

Voted and Statutory Items listed in Main Estimates.....	4
---	---







## Section V : Index

A	Activité de programme par résultat stratégique.....	6
	Amélioration des pratiques de gestion.....	10
	Analyse de l'activité de programme par objectif stratégique.....	13
	Analyse détaillée de l'activité de programme.....	13
	Aperçu.....	1
	Audiences en révision et en appel.....	13
	Autres sujets d'intérêt.....	17
	Avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle.....	8
D	Déclaration de la direction.....	2
	Défi d'un petit organisme.....	7
	Dépenses prévues de l'organisme et ETP.....	4
E	Entente cadre sur l'union sociale.....	11
F	Faire connaître davantage le Tribunal d'appel des transports du Canada.....	10
I	Information additionnelle.....	15
	Information sommaire.....	3
L	Lien de l'organisme avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada.....	15
M	Message de la présidente.....	1
O	Objectif stratégique.....	13
P	Plan de continuité des activités.....	9
	Plans et priorités de l'organisme.....	7
	Postes votés et postes législatifs figurant au budget principal.....	4
	Priorités de l'organisme.....	5
	Priorités pour 2008-2009.....	8
R	Raison d'être.....	3
	Renseignements sur l'organisation.....	3
	Ressources financières.....	5, 13
	Ressources humaines.....	5, 8, 13
S	Services reçus à titre gracieux.....	16



## Section IV : Autres sujets d'intérêt

Publications	Tribunal d'appel des transports du Canada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport sur le rendement - 31 mars 2007</li> <li>• Rapport annuel 2006-2007</li> <li>• Guide des requérants</li> <li>• Brochure : Tribunal d'appel des transports du Canada</li> </ul>	<p>333, avenue Laurier Ouest pièce 1201 Ottawa (Ontario) K1A 0N5</p> <p>Téléphone : 613-990-6906 Télécopieur : 613-990-9153 Courrier électronique : <a href="mailto:info@tatic.gc.ca">info@tatic.gc.ca</a> Site Internet : <a href="http://www.tatic.gc.ca">http://www.tatic.gc.ca</a></p> <p>Faye Smith – Présidente</p> <p>Poste vacant – Vice-président</p> <p>Mary Cannon – Greffière (régions de l'Ontario, des Prairies et du Nord et du Pacifique)</p> <p>Monique Godmaire – Greffière (siège principal et régions de l'Atlantique et du Québec)</p> <p>Suzanne Lagacé – Gestionnaire des communications</p> <p>Carl Poulin – Chef des services à la haute direction</p>

### 3.2 Services reçus à titre gracieux

(en milliers de dollars)		2008-2009
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada		170,6
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (sauf les fonds renouvelables)		55,1
Total des services reçus à titre gracieux en 2008-2009		225,7



## Section III : Information additionnelle

### 3.1 Lien de l'organisme avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Le cadre pangouvernemental a été instauré dans *Le Rendement du Canada 2002*, et il a évolué, au fil des ans, grâce aux consultations ministérielles.

Le cadre constitue un « modèle logique » structurel pour le gouvernement du Canada – établissant des correspondances entre les contributions des ministères, des organismes et des sociétés d'État qui reçoivent des crédits et une série de secteurs de résultats pangouvernementaux.

Pour atteindre ce résultat stratégique, le Tribunal a établi trois priorités stratégiques dans son Rapport sur les plans et les priorités. Le tableau suivant expose ce résultat stratégique et l'harmonisation aux résultats du gouvernement du Canada.

Résultat stratégique: Fournir au milieu des transports canadien un processus de révision par un organisme indépendant concernant les mesures administratives ou les mesures d'application de la loi				
Résultats escomptés	Des renseignements de haute qualité sur les audiences du Tribunal sont facilement accessibles aux personnes non spécialisées dans le domaine du droit, sans les complexités juridiques et les arrières de cas.	Audiences en révision et en appel	Des renseignements de haute qualité sur les audiences du Tribunal sont facilement accessibles aux personnes non spécialisées dans le domaine du droit, sans les complexités juridiques et les arrières de cas.	Des renseignements supplémentaires sont disponibles à l'adresse suivante: <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/mrrsp-psgr/wgr-cp_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/mrrsp-psgr/wgr-cp_f.asp</a> .
2008-2009	1 334,0	1 334,0	1 334,0	Des collectivités sécuritaires et sécurisées
Dépenses prévues				
2009-2010	1 334,0	1 334,0	1 334,0	Des collectivités sécuritaires et sécurisées
2010-2011	1 334,0	1 334,0	1 334,0	Des collectivités sécuritaires et sécurisées
Harmonisation avec le secteur de résultats du gouvernement du Canada				

Les audiences sont tenues rapidement et sans formalisme, aux termes des règles d'équité et de justice naturelle. À la suite d'une audience, le Tribunal peut, selon le cas, confirmer la décision du ministre, y substituer sa propre décision ou encore renvoyer l'affaire au ministre pour réexamen.

En effectuant la révision des mesures d'application de la loi et des décisions prises par le ministre des Transports sur la délivrance des licences, le Tribunal d'appel des transports du Canada réalise d'intérêt public qui est unique dans le secteur des transports au Canada. L'efficacité des activités du Tribunal peut se traduire en une validation et en une confirmation visibles du système de sécurité des transports au Canada. De plus, le Tribunal assure un processus permettant de cerner rapidement les préoccupations de nature technique ou législative du secteur des transports, ce qui mène aux modifications nécessaires à la réglementation. Cela garantit ainsi aux Canadiens et aux Canadiennes le maintien et le renforcement de la sécurité des transports au Canada.

L'efficacité du programme peut se mesurer par sa capacité de fournir au milieu des transports la révision des décisions ministérielles de façon juste, équitable et dans un délai raisonnable. Les audiences du Tribunal sont facilement accessibles aux personnes non spécialisées dans le domaine du droit, sans les complexités juridiques et les arrières de cas que l'on retrouve dans l'ancien système judiciaire avant la création de ce tribunal et son prédécesseur, le Tribunal de l'aviation civile.

## Section II : Analyse de l'activité de programme par objectif stratégique

### 2.1 Analyse détaillée de l'activité de programme

#### Objectif stratégique

L'objectif stratégique du Tribunal est de fournir au milieu des transports canadien un processus de révision par un organisme indépendant concernant les mesures administratives ou les mesures d'application de la loi.

#### Audiences en révision et en appel

L'objectif est d'assurer le fonctionnement d'un tribunal indépendant chargé de répondre aux requêtes provenant du milieu des transports concernant la révision des mesures d'application de la loi et des décisions portant sur la délivrance des licences prises par le ministre des Transports aux termes de la *Loi sur l'aéronautique*, de la *Loi sur les transports au Canada* et de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*, et de tenir des audiences concernant ces requêtes.

#### Ressources financières

(en milliers de dollars)

2008-2009	1 334,0	2009-2010	1 334,0	2010-2011	1 334,0
-----------	---------	-----------	---------	-----------	---------

#### Ressources humaines

(ETP)

2008-2009	12	2009-2010	12	2010-2011	12
-----------	----	-----------	----	-----------	----

La seule activité du Tribunal est de fournir un processus indépendant de révision aux secteurs aéronautique, ferroviaire et maritim, permettant ainsi aux titulaires de document de faire entendre leur requête. Le Tribunal constitue le seul forum permettant aux titulaires de document d'avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle. Il n'y a aucun chevauchement ou duplication du rôle du Tribunal avec le rôle d'un autre comité, d'une autre organisme ou commission. Le Tribunal est particulièrement dans le secteur des transports, étant donné qu'il joue un rôle d'organisme juridictionnel.

Les mesures d'application de la loi et les décisions du ministre portant sur la délivrance des licences peuvent comprendre l'imposition d'amendes ou la suspension, l'annulation, le refus de renouveler, ou le refus de délivrer ou de modifier des documents d'autorisation pour raisons d'incapacité ou autres. La personne ou la personne morale touchée est désignée sous le nom de titulaire de document.





micro et petits organismes afin de s'assurer le respect de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique.

## Entente cadre sur l'union sociale

Le Tribunal d'appel des transports du Canada constitue le seul forum permettant aux titulaires de documents d'avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle. Le Canada compte environ 83 847 employés brevetés de l'aviation, 34 858 employés du secteur ferroviaire, environ 28 737 aéronauts immatriculés et 3 000 locomotives en service. En raison de ce volume, le nombre d'infractions augmentera. Les mesures d'application de la loi relèvent de Transports Canada, ce qui détermine alternativement la charge de travail du Tribunal. Les changements apportés par Transports Canada aux textes de la réglementation aérienne, ferroviaire et maritime ont aussi une incidence sur la charge de travail du Tribunal, y compris la désignation de plusieurs infractions en vertu des dispositions législatives désignées prévues au *Règlement de l'aviation canadien*, à la *Loi sur la sûreté du transport maritime*, à la *Loi sur la sécurité ferroviaire* et à la *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada*.

L'année dernière, la compétence du Tribunal s'est étendue à la *Loi sur les ponts et tunnels internationaux*. On prévoit que la réglementation concernant le secteur maritime sera en vigueur au dernier trimestre de l'année financière actuelle. En outre, des dispositions législatives additionnelles concernant les aéroports seront mises en application au cours des prochaines années, ce qui entraînera un nombre accru d'infractions en vertu des textes désignés et, en conséquence, une charge de travail plus élevée pour le Tribunal.

Si l'on prédit que la charge de travail augmentera jusqu'à 50 p. 100 avec l'ajout du secteur maritime, le Tribunal aura besoin d'un financement additionnel pour soutenir son mandat multimodal. Le défi le plus significatif que le Tribunal aura à surmonter sera son expansion en tant que tribunal multimodal des transports. La réorganisation du Tribunal aura comme résultat une augmentation de sa charge de travail globale et exigera l'expansion de ses capacités dans des nouveaux domaines d'expertise. Il sera nécessaire de nommer des conseillers additionnels et de leur donner de la formation. Il sera vraisemblablement nécessaire de donner de la formation au personnel en place et d'embaucher du personnel supplémentaire afin de maintenir le niveau d'efficacité actuel du Tribunal.

Le Tribunal continuera à travailler en partenariat avec trois autres organismes quasi judiciaires, notamment le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs, la Commission du droit d'auteur et le Tribunal de la concurrence (groupe pluricellulaire), à la mise en œuvre des initiatives à l'échelle du gouvernement. Il continuera également le travail inestimable qu'il accomplit à l'égard des initiatives déjà mises à exécution. Le Tribunal collabore avec d'autres réseaux, notamment l'Équipe de soutien à la transition pour les petits organismes à l'égard de l'expertise liée aux questions des ressources humaines et le Comité consultatif patronal-syndical pour les

### Amélioration des pratiques de gestion

- évaluer la réaction des conseillers et des intervenants pendant les colloques et les séances de formation;
- rendre publique les décisions du Tribunal;

Le contrôle du rendement se fera ainsi :

- le milieu des transports et les intervenants clés seront davantage informés et comprendront mieux le mandat du Tribunal et les services qu'il fournit.

Les résultats seront les suivants :

- mettre en œuvre les améliorations continues pour faire en sorte que le site Internet du Tribunal continue d'être une source accessible et exhaustive de renseignements concernant les services et la procédure des audiences.

À cette fin, le Tribunal entend :

### 3) Faire connaître davantage le Tribunal d'appel des transports du Canada et accroître sa visibilité en ce qui concerne sa mission, son rôle et les résultats atteints.

- une politique et les procédures seront en place pour que les fonctions essentielles soient accomplies au moment opportun;
- des mises à jour et des vérifications fréquentes des plans;
- la conformité avec les normes du Conseil du Trésor.

Le contrôle du rendement sera mesuré ainsi :

- des plans, des mesures et des dispositions seront mis en place pour assurer la continuité des services essentiels, ce qui permettra à l'organisation de recouvrer ses données et ses biens;
- les ressources nécessaires auront été déterminées pour soutenir la continuité des activités, dont le personnel, l'information, l'équipement, les ressources financières, la protection de l'infrastructure et les locaux.

Les résultats seront les suivants :

Les résultats seront les suivants :

- le Tribunal, un organisme compétent et indépendant, traitera les requêtes équitablement, efficacement, selon les besoins et de façon transparente;
- des services seront offerts pour résoudre les différends relatifs aux transports de façon informelle, simple, rapide, moins litigieuse et plus économique.

Le contrôle du rendement se fera ainsi :

- s'assurer que les services seront offerts pour résoudre les différends relatifs aux transports de façon informelle, simple, rapide, moins litigieuse et plus économique;
- faire en sorte que les audiences seront tenues rapidement et sans formalisme;
- assurer le règlement des audiences en révision et en appel selon les normes de service et dans un délai raisonnable;
- tenir des audiences aux termes des règles d'équité et de justice naturelle;
- tenir des conférences préparatoires aux audiences pour simplifier et accélérer le déroulement de celles-ci;
- assurer la qualité et la cohérence des décisions;
- assurer la satisfaction du milieu des transports.

## 2) Plan de continuité des activités

Contexte :

La Politique du gouvernement sur la sécurité exige que les services essentiels et les biens associés soient offerts continuellement afin d'assurer la santé, la sécurité et le bien-être économique des Canadiens et des Canadiennes et le fonctionnement efficace du gouvernement. Cette politique demande que les ministères et les organismes établissent un plan de continuité des activités.

Les fonctions et les services essentiels au public qui, s'ils sont interrompus, pourraient menacer la sécurité des Canadiens et des Canadiennes, ou donner lieu à la perte d'affaires ayant des répercussions financières ou économiques sérieuses.

À cette fin, le Tribunal entend :

- préparer un plan de continuité des activités;
- concevoir les outils nécessaires pour le maintien de l'état de préparation du plan de continuité des activités.

- s'assurer que ses conseillers et son personnel maintiennent un niveau d'expertise élevé;
- appliquer un processus de prise de décision régi par les règles d'équité, les règlements et les principes juridiques applicables à chaque cas;
- traiter chaque requête dans le meilleur délai;
- rendre publiques toutes ses décisions;
- agir comme médiateur et facilitateur pour résoudre les différends plus rapidement.

À cette fin, le Tribunal entend :

### **1) Avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle**

Le Tribunal a cerné trois priorités pour 2008-2009. Toutes ces priorités correspondent à des investissements stratégiques visant à trouver des moyens de relever la pertinence du Tribunal et son apport à la sécurité des transports au Canada et à renforcer son organisation interne.

Le Tribunal a garanti les progrès des employés dans la poursuite des objectifs assignés.

### **Priorités pour 2008-2009**

Comme mesure supplémentaire destinée à relever la qualité du milieu de travail du Tribunal, un cadre d'apprentissage a été mis en place pour les employés et des plans d'apprentissage individuels ont été mis au point, dont un système de surveillance destiné à garantir les progrès des employés dans la poursuite des objectifs assignés.

Bien que le roulement du personnel ne soit pas très élevé lorsqu'il est mesuré en chiffres absolus, le départ de deux ou trois employés sur une période d'un an pour un petit organisme comme le Tribunal, qui compte seulement 12 employés, peut avoir un impact important sur sa capacité d'atteindre les objectifs de l'année : il y a perte de mémoire institutionnelle, des fonctions clés doivent être rajoutées aux responsabilités des autres employés et le processus de recrutement et de nomination peut s'étendre sur plusieurs mois. Ainsi, le Tribunal poursuivra une approche stratégique de la planification des ressources humaines en vue d'assurer la continuité et la stabilité de la prestation des services. Les décisions de dotation seront liées aux priorités de planification en actualisant régulièrement le plan de ressources humaines.

### **Ressources humaines**

En tant qu'organisme de très petite taille, le Tribunal rencontre un obstacle particulier à l'égard de ses activités, puisqu'il doit s'acquitter d'un très grand nombre de tâches avec un personnel limité. À cela s'ajoute le fait que la charge de travail est imprévisible et changeante. Pour relever les défis que cette situation ne cesse de poser, le Tribunal s'est toujours reposé sur la pratique d'impartition en faisant appel aux ministères fédéraux et au secteur privé pour un grand nombre des services qui ne sont pas nécessaires en permanence. Le Tribunal choisit aussi des employés qui sont polyvalents, souples et intéressés à se voir confier différentes responsabilités et à faire preuve d'initiative. De plus, les conseillers du Tribunal sont nommés pour un mandat à temps partiel, ce qui ajoute à notre efficacité, car nous faisons appel à eux et les payons uniquement au besoin.



## 1.4 Plans et priorités de l'organisme

Le Tribunal d'appel des transports du Canada a remplacé le Tribunal de l'aviation civile qui a été créé en 1986 en vertu de la partie IV de la *Loi sur l'aéronautique*. Sur la recommandation du ministre des Transports et en vertu de l'article 73 de la *Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada* sanctionnée le 18 décembre 2001, chapitre 29 des Lois du Canada (2001), la *Loi sur l'aéronautique* a pris effet le 30 juin 2003. La compétence du Tribunal d'appel des transports du Canada, un tribunal multimodal, s'étend aux secteurs aéronautique, ferroviaire et maritime. La *Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada* modifie la *Loi sur l'aéronautique*, la *Loi sur la marine marchande du Canada*, la *Loi sur la sûreté du transport maritime* et la *Loi sur la sécurité ferroviaire* afin d'établir la compétence et les pouvoirs de décision en vertu de ces lois. La compétence du Tribunal s'étend au secteur ferroviaire conformément aux dispositions de la *Loi sur l'aéronautique* et de la *Loi sur la sécurité ferroviaire* (article 2 de la *Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada*). Le Tribunal agit à titre d'organisme multimodal de révision de mesures d'application de la loi et de mesures administratives prises en vertu de diverses lois fédérales sur les transports. La compétence élargie du Tribunal augmentera considérablement sa charge de travail cours des prochaines années, mais le secteur d'activité sera le même. Le siège du Tribunal se situe dans la région de la capitale nationale.

Le Tribunal se compose de conseillers qualifiés grâce à la tenue de ses colloques annuels. Ceux-ci permettent aux conseillers de tenir leurs connaissances à jour et de discuter des modifications législatives. L'interaction entre les conseillers et les séances de jeux de rôle auxquels ils participent leur permettent de rendre et de rédiger des décisions cohérentes et de qualité. Des représentants du milieu des transports participent à une discussion en groupe afin de donner de la rétroaction au Tribunal sur la prestation des services aux clients.

Le Tribunal s'efforce de rendre ses décisions rapidement avec les motifs à l'appui par écrit, permettant ainsi à Transports Canada et aux titulaires de document de mieux comprendre le résultat d'une cause et, le cas échéant, de pouvoir prendre une décision éclairée quant à l'exercice de leur droit d'appel. En 2006-2007, le nombre de jours écoulés avant qu'une décision ne soit rendue après la conclusion d'une audience se chiffrait en moyenne à 115 jours pour une révision et à 76 jours pour un appel. En raison du plus grand nombre d'audiences et de la complexité accrue, les conseillers ont dû consacrer plus de temps pour rendre leur décision.

### Défi d'un petit organisme

Comme toutes les institutions fédérales, le Tribunal doit relever le défi de s'acquitter de la responsabilité législative qui lui est confiée et de composer avec le lourd fardeau qu'impose la production de rapports de reddition de comptes empreints de transparence, tout en dépensant les fonds publics avec prudence. Le Tribunal a adopté des pratiques qui en font un organisme efficace, des normes élevées pour la prestation des services et des pratiques transparentes en matière de reddition de comptes sur ses activités et les résultats qu'il atteint.



**Activité de programme par résultat stratégique**

Dépenses prévues (en milliers de dollars)				
Résultats prévus				
2008-2009				
2009-2010				
2010-2011				
Contribue à la priorité suivante				
<b>Résultat stratégique : Fournir au milieu des transports canadien un processus de révision par un organisme indépendant concernant les mesures d'application de la loi et des décisions portant sur la délivrance des licences en vertu des lois fédérales sur les transports.</b>				
<b>Activité de programme: Audiences en révision et en appel</b>				
Donner accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle	1 304,0	1 334,0	1 334,0	Tenir des audiences rapidement et sans formalisme
Des plans, des mesures et des dispositions sont en place pour assurer la prestation continue de services essentiels. Cela permettra à l'organisation de recouvrer ses données et ses biens	10,0	0,0	0,0	<b>Priorité 2 : Plan de continuité des activités</b>
Informar le milieu des transports et les intervenants clés pour qu'ils comprennent mieux le mandat, les services et les décisions du Tribunal	20,0	10,0	00,0	<b>Priorité 3 : Faire connaître davantage le Tribunal d'appel des transports du Canada et accroître sa visibilité en ce qui concerne sa mission, son rôle et les résultats atteints</b>

Ressources financières

(en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
1 334,0	1 334,0	1 334,0

Ressources humaines

(ETP)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
12	12	12

Priorités de l'organisme

Description	Type	Priorité 1 : Tenir des audiences rapidement et sans formalisme	Priorité 2 : Plan de continuité des activités	Priorité 3 : Faire connaître davantage le Tribunal d'appel des transports du Canada et accroître sa visibilité en ce qui concerne sa mission, son rôle et les résultats atteints
	Continu			
	Nouveau			
	Nouveau			

Tableau 1 : Postes votés et postes législatifs figurant au budget principal

2008-2009 (en milliers de dollars)			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal 2008-2009	Budget principal 2007-2008
70	Dépenses du programme	1 213,0	1 207,0 *
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	121,0	126,0
	Total pour l'organisme	1 334,0	1 333,0

Tableau 2 : Dépenses prévues de l'organisme et ETP

(en milliers de dollars)			
Audiences en révision et en appel			
Budgétaire du budget principal des dépenses (brut)	1 333,0	1 334,0	1 334,0
Total du budget principal des dépenses	1 333,0	1 334,0	1 334,0
<i>Rajustements :</i>			
Budget supplémentaire des dépenses			
Montant reporté	60,0		
Fonds additionnels de Transports Canada**	199,2		
Montant compensatoire pour rajustements salariaux	5,0		
Cadre de politique sur les aéroports	100,0	100,0	100,0
Total des rajustements	264,2	100,0	100,0
Total des dépenses prévues	1 597,2	1 434,0	1 434,0
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	230,2	225,7	224,6
Total des dépenses de l'organisme	1 827,4	1 659,7	1 658,6
Equivalents temps plein	12	12	12

\* Rajusté pour équilibrer le budget principal de l'année précédente.

\*\* Des fonds ont été demandés à Transports Canada afin d'embaucher du personnel supplémentaire et de tenir des séances de formation pour les nouveaux conseillers à temps partiel.

### 1.3 Information sommaire

#### Raison d'être

La mission du Tribunal d'appel des transports du Canada est de revoir les mesures d'application de la loi et les décisions portant sur la délivrance des licences prises par le ministre des Transports grâce à un processus d'audience à deux niveaux. L'engagement du Tribunal est fondé sur la transparence et la collaboration. Il a pour mandat de tenir ses audiences équitablenent, rapidement et sans formalisme.

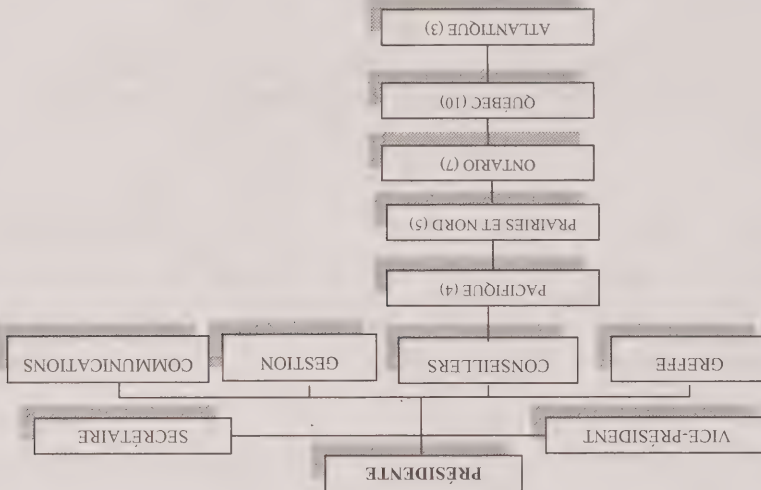
#### Renseignements sur l'organisation

La présidente est la première dirigeante du Tribunal. À ce titre, elle en assure la direction et contrôle la gestion de son personnel. Elle est notamment chargée :

- de la répartition du travail entre les conseillers;
- de la composition des comités pour entendre les affaires portées devant le Tribunal;
- de la conduite des travaux du Tribunal;
- de son administration.

Le Tribunal rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Transports.

La présidente, le vice-président et le personnel immédiat représentent 12 équivalents temps plein (ETP). Vingt-neuf conseillers à temps partiel étaient en fonction durant 2006-2007. Répartis dans les diverses régions du Canada, les conseillers sont nommés par décret en conseil en raison de leurs connaissances et de leur compétence. À la fin de l'année 2007, nous avons procédé à la nomination de sept conseillers à temps partiel, soit six dans le secteur aéronautique et un dans le secteur ferroviaire.



La partie inférieure de l'organigramme indique la répartition par région des conseillers à temps partiel. Tous les conseillers relèvent de la présidente.

## 1.2 Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009 du Tribunal d'appel des transports du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la partie III du budget des dépenses 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*;

- il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programmes du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

La présidente,



Faye Smith



## Section I : Aperçu

### 1.1 Message de la présidente

J'ai l'honneur de présenter le Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009 du Tribunal d'appel des transports du Canada, anciennement le Tribunal de l'aviation civile. Le Tribunal d'appel des transports du Canada est un organisme quasi judiciaire établi en juin 2003 (L.C. 2001, c. 29) qui prévoit un processus indépendant de révision de certaines mesures d'application de la loi et de certaines mesures administratives, notamment la suspension ou l'annulation de licences, certificats et autres documents d'autorisation, les ordres concernant la sécurité ferroviaire et les sanctions administratives pécuniaires. Ces mesures sont prises en vertu de diverses lois fédérales relatives au transport.

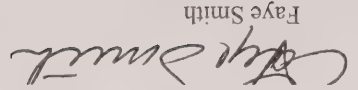
Le Tribunal tient ses audiences à plusieurs endroits au Canada de façon transparente et équitable aux termes des règles d'équité et de justice naturelle. Il statue sur des questions qui auront des répercussions importantes sur les moyens de subsistance et sur les opérations des secteurs aéronautique, ferroviaire et maritime en 2008-2009. Étant donné sa structure et le processus par lequel il tient ses audiences, le Tribunal est facilement accessible aux intéressés de ces milieux. Les connaissances et l'expérience requises dans le cadre de leurs fonctions accroissent le niveau d'indépendance des conseillers, leur permettant ainsi de comprendre et d'évaluer la validité des diverses mesures d'application de la loi dans le domaine des transports. Le degré de confiance de Transports Canada et des titulaires de document à l'égard des décisions du Tribunal, en tant qu'organisme quasi judiciaire spécialisé, en est par le fait même rehaussé.

La charge de travail du Tribunal augmentera considérablement au cours des prochains mois. Pour faire suite à l'ajout du secteur de la marine au mandat du Tribunal en 2003, le règlement concernant la Loi sur la sûreté du transport maritime est maintenant en vigueur et le Règlement sur les sanctions administratives pécuniaires en vertu de la Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada prendra effet au début de mars 2008. Par conséquent, les préparatifs pour élaborer des programmes de formation rigoureux à l'intention des conseillers à temps partiel sont actuellement en cours.

En outre, l'accroissement de la compétence du Tribunal pour y inclure la révision de décisions concernant le refus de délivrer ou de modifier des documents d'aviation canadiens a entraîné une charge de travail plus grande pour le Tribunal du fait du nombre plus élevé de demandes nécessitant une décision sur des questions litigieuses de compétence. On prévoit que la jurisprudence définissant la compétence du Tribunal en ce qui a trait à certains documents d'aviation canadiens émergera au cours des prochaines années.

Ainsi, le Tribunal continuera au cours des années à venir à s'acquitter de son mandat de plus en plus étendu, tout en maintenant le niveau de rendement actuel afin de toujours être considéré comme un des meilleurs modèles à suivre au gouvernement. Je suis certaine que le Tribunal pourra continuer à relever les défis grâce au dévouement des conseillers et du personnel.

La présidente,



Faye Smith



## Table des matières

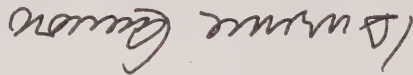
Section I : Aperçu.....	1
1.1 Message de la présidente.....	1
1.2 Déclaration de la direction.....	2
1.3 Information sommaire.....	3
1.4 Plans et priorités de l'organisme.....	7
Section II : Analyse de l'activité de programme par objectif stratégique.....	13
2.1 Analyse détaillée de l'activité de programme.....	13
Section III : Information additionnelle.....	15
3.1 Lien de l'organisme avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada.....	15
3.2 Services reçus à titre gracieux.....	16
Section IV : Autres sujets d'intérêt.....	17
Section V : Index.....	19



# Tribunal d'appel des transports du Canada

2008-2009

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Lawrence Cannon, C.P., député

Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités



## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses** du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des dépenses*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des dépenses*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :  
Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON K1A 0S5  
Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2009-III-78  
ISBN : 978-0-660-63640-5



# Tribunal d'appel des transports du Canada

Budget des dépenses  
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# Transportation Safety Board of Canada

2008–09  
Estimates

APR 16 2008

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I—The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II—The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III—Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

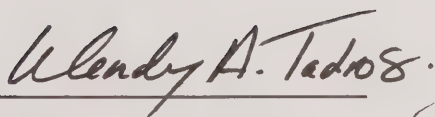
Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-73  
ISBN: 978-0-660-63622-1

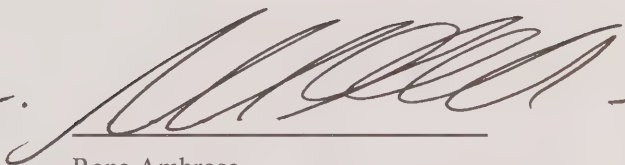
# Transportation Safety Board of Canada

2008-2009

## Report on Plans and Priorities



Wendy A. Tadros  
Chair  
Transportation Safety Board  
of Canada



Rona Ambrose  
President  
Queen's Privy Council for Canada



Canada





# Table of Contents

<b>Chair's Message.....</b>	<b>1</b>
<b>Section 1: Overview.....</b>	<b>3</b>
1.1 Management Representation Statement.....	3
1.2 Raison d'être .....	4
1.3 Organizational Information.....	4
1.4 Financial Resources .....	6
1.5 Summary Information.....	8
1.5.1 Resources .....	8
1.5.2 Program Activities by Strategic Outcome .....	8
1.5.3 2008-2009 Priorities.....	8
<b>Section 2: Analysis of Program Activities .....</b>	<b>10</b>
2.1 Strategic Outcome.....	10
2.2 Program Activities .....	10
2.3 Planning Context.....	10
2.4 Risks and Challenges .....	12
2.4.1 Growing Economy and Increase in the Volume of Investigation Activities ...	12
2.4.2 Increase in Sales of Canadian Products and in the Number of Foreign Investigations .....	13
2.4.3 Increased Need for Training Resulting from Regulatory Changes, the Introduction of Safety Management Systems and Changes in Technology ....	13
2.4.4 Setting of Priorities and Management of the Workload with the Available Resources .....	14
2.4.5 Development and Maintenance of a Knowledgeable and Professional Workforce .....	15
2.4.6 Review and Improvement of the Report Production Process to Increase Overall Efficiency .....	15
2.5 Management Plans and Priorities.....	15
2.5.1 Implementation of the Recommendations Retained from the A-Base Budget Review.....	16
2.5.2 Maintaining a Knowledgeable and Professional Workforce .....	16
2.5.3 Report Production .....	17
2.5.4 Continuing Residual Work in the Area of Information Management .....	17
2.6 Program Plans and Priorities.....	17
2.6.1 Air Branch.....	17
2.6.2 Marine Branch .....	18
2.6.3 Rail/Pipeline Branch .....	18
2.7 Performance Measurement Framework.....	18

<b>Section 3: Other Items of Interest and Contacts.....</b>	<b>20</b>
3.1   Supplementary Information .....	20
3.2   Contacting the TSB.....	21

## Chair's Message

As the Chair of the Transportation Safety Board of Canada, I am pleased to present you with its Report on Plans and Priorities for 2008-2009.

The Transportation Safety Board of Canada (TSB) enjoys a solid reputation, nationally and internationally, as a technically skilled and professional investigative organization. As one of only a few agencies in the world investigating air, marine, rail and pipeline occurrences, the TSB pursues its mandate within a framework of independence that makes it a global leader in that regard.

The public expects safety deficiencies in the transportation system to be identified and corrected. With these expectations in mind, this year, the Board members will continue to play a significant role with stakeholders and industry to increase the visibility of TSB's conclusions and recommendations. They will also ensure that they are well understood by those who can influence greater change.

These ongoing efforts will ultimately mitigate the risks and improve the safety of the Canadian transportation system. Program staff will also play a key role in achieving this goal by doing everything possible to improve the organization's performance, its productivity, and its ability to identify and communicate safety deficiencies in a timely manner.

The agency must also focus on continuously improving its management practices. Accordingly, the TSB will invest in various projects and initiatives to support priorities in this area, and work on improving business and report production processes. It will also continue strengthening the investigation and information management system to improve its performance and maintain its viability over the long term.

Finally, the TSB will further its work to implement an electronic records management system, improve the management of financial and material resources and continue building on human resources planning initiatives.

The TSB is fully committed to making a significant contribution to transportation safety in Canada and abroad. Through these sustained efforts, it will ensure that products and services, as well as business activities, remain effective and efficient for the delivery of its mandate.






## Section 1: Overview

### 1.1 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament the 2008-2009 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Transportation Safety Board of Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2008–2009 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidance;
- It is based on the department's strategic outcome and program activities that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.

A handwritten signature in black ink, reading "Wendy A. Tadros.", is positioned above a horizontal line.

Wendy A. Tadros

## 1.2 Raison d'être

The Transportation Safety Board of Canada (TSB) is an independent agency created in 1990 by an Act of Parliament (*Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act*). It operates at arm's length from other government departments and agencies such as Transport Canada, Fisheries and Oceans Canada and the National Energy Board to ensure that there are no real or perceived conflicts of interest. The TSB's only objective is the advancement of transportation safety. This mandate is fulfilled by conducting independent investigations into transportation occurrences. The purpose is to identify the causes and contributing factors of the occurrences and the safety deficiencies evidenced by an occurrence. The TSB then makes recommendations to improve safety and reduce or eliminate risks to people, property and the environment.

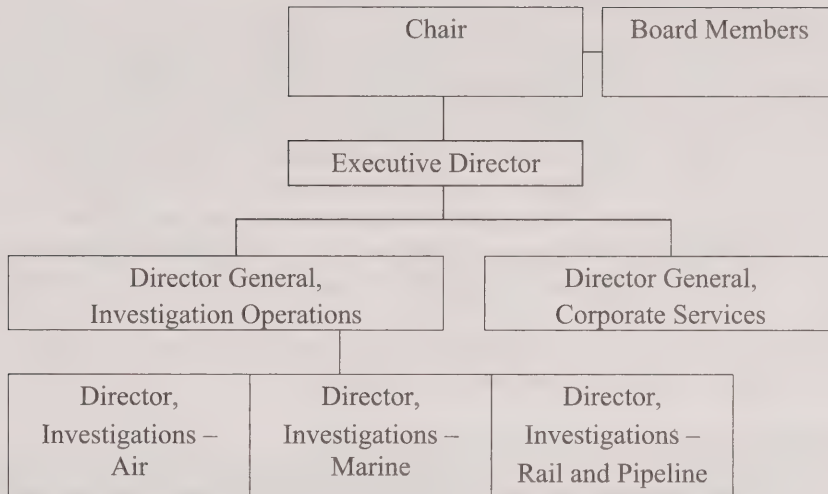
A transportation occurrence is any accident or incident associated with the operation of an aircraft, ship, railway rolling stock or pipeline. It also includes any hazard that could, in the Board's judgement, induce an accident or incident if left unattended.



The jurisdiction of the TSB includes all aviation, marine, rail and pipeline transportation occurrences in or over Canada that fall under federal jurisdiction. The TSB may also represent Canadian interests in foreign investigations of transportation accidents involving Canadian registered, licensed or manufactured aircraft, ships or railway rolling stock. In addition, the TSB carries out some of Canada's obligations related to transportation safety at the International Civil Aviation Organization (ICAO) and the International Maritime Organization (IMO).

## 1.3 Organizational Information

The TSB's Program Activity Architecture focuses on a single strategic outcome: the mitigation of risks to the safety of the transportation system through independent accident investigations, and four program activities: air investigations, marine investigations, rail investigations and pipeline investigations. The TSB reports to Parliament through the President of the Queen's Privy Council for Canada. The Chair of the TSB has final responsibility for managing the organization and fulfilling its mandate, and is supported by the Executive Director and Board Members.



The Chair contributes to program activities in the four transportation sectors by providing overall strategic direction and ensuring that the TSB is managed in a consistent and effective manner. She oversees management and administration powers and functions that she delegates to the Executive Director as well as the tasks she assigns to the Board Members.

The Executive Director, as delegated chief administrator of operations, provides departmental leadership and oversees the integrity of all investigation-related activities, daily management, operations and administration of the TSB.

Both the Chair and the Executive Director contribute to program activities by establishing strategic alliances with key stakeholders, client groups and change agents, and by communicating key safety messages through stakeholder outreach activities.

The Executive Director is supported by two Directors General. The Director General, Investigation Operations, manages all operational activities for the four programs, and the Director General, Corporate Services, delivers a full range of corporate services in support of the Department's operations.

## 1.4 Financial Resources

In 2007-2008, Treasury Board approved amendments to TSB's Program Activity Architecture in response to comments by the Treasury Board Secretariat in its 2006 assessment of the Department against the *Management Accountability Framework*. The amendments take effect during the current fiscal year and are aimed primarily at clarifying TSB's strategic outcome by reducing the overlap with other departments and facilitating the measurement of the organization's results. The amendments are also intended to better align the old program activity with the current reporting format, which is based on the various transportation sectors investigated by the TSB.

The following table shows how the financial resources of the old program activity were redistributed among TSB's four new program activities.

**Table 1: Program Activity Architecture Crosswalk**

2008-2009				
Old Program Activity (total in thousands of dollars)	New Program Activity 1	New Program Activity 2	New Program Activity 3	New Program Activity 4
Safety Investigations	Air Investigations	Marine Investigations	Rail Investigations	Pipeline Investigations
28,983	15,941	6,376	6,086	580

The following tables contain detailed information on planned spending for the financial and human resources allocated to TSB activities over the next three years. The TSB's current reference levels, as shown in the Main Estimates, are approximately 29 million dollars again this year. TSB funding is expected to remain relatively stable over the next three fiscal years.

**Table 2: Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents**

(\$ thousands)	Forecast Spending 2007-2008 <sup>(1)</sup>	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010	Planned Spending 2010-2011
Air Investigations	15,935	<b>15,941</b>	15,924	15,924
Marine Investigations	6,374	<b>6,376</b>	6,370	6,370
Rail Investigations	6,084	<b>6,086</b>	6,080	6,080
Pipeline Investigations	579	<b>580</b>	579	579
<b>Total Main Estimates</b>	28,972	<b>28,983</b>	28,953	28,953
Adjustments:				
- Supplementary Estimates <sup>(2)</sup>	1,274			
Other Adjustments:				
- Treasury Board Vote 15 <sup>(3)</sup>	834			
Total Adjustments	2,108			
<b>Total Planned Spending</b>	31,080	<b>28,983</b>	28,953	28,953
Plus: Cost of services received without charge	3,532	<b>3,497</b>	3,520	3,542
<b>Total Departmental Spending</b>	34,612	<b>32,480</b>	32,473	32,495
<b>Full-Time Equivalents</b>	234	<b>235</b>	235	235

(1) Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

(2) This amount reflects a carry forward from the 2006-2007 operational budget.

(3) These adjustments reflect the authorities received to offset collective bargaining increases.

**Table 3: Voted and Statutory Items Listed in the Main Estimates**

(\$ thousands)			
Voted or Statutory Item	Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board	2008-2009 Main Estimates	2007-2008 Main Estimates
10	Program Expenditures	<b>25,589</b>	25,415
(S)	Contributions to employee benefit plans	<b>3,394</b>	3,557
	<b>Total</b>	<b>28,983</b>	28,972



## 1.5 Summary Information

### 1.5.1 Resources

The two tables below show information on planned utilization of financial and human resources over the coming three-year period.

#### Financial Resources (\$ thousands)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
28,983	28,953	28,953

#### Human Resources

2008-2009	2009-2010	2010-2011
235 FTE	235 FTE	235 FTE

FTE = full-time equivalent

### 1.5.2 Program Activities by Strategic Outcome

The following table provides an overview of TSB's strategic outcome supported by the four program activities, and a link to the Government of Canada outcome, as well as a summary of planned spending for each program activity over the next three years.

<b>Link to the Government of Canada Outcome: Safe and secure communities</b>			
<b>TSB Strategic Outcome: The mitigation of risks to the safety of the transportation system through independent accident investigations</b>			
<b>Program Activities</b>	<b>Planned Spending (\$ thousands)</b>		
	<b>2008-2009</b>	<b>2009-2010</b>	<b>2010-2011</b>
Air Investigations	15,941	15,924	15,924
Marine Investigations	6,376	6,370	6,370
Rail Investigations	6,086	6,080	6,080
Pipeline Investigations	580	579	579
<b>Total Main Estimates</b>	<b>28,983</b>	<b>28,953</b>	<b>28,953</b>

### 1.5.3 2008-2009 Priorities

To achieve optimum results for our program activities, and maximize resource use, this year, the investigation branches will focus as a priority on improving their productivity and the effectiveness of their safety communications.

We have also identified four management priorities aimed at improving our practices, controls, or infrastructure in various areas supporting our operations. The following table gives an overview of these priorities and planned spending for each.

<b>Management Priorities</b>	<b>Type</b>	<b>Planned Spending (\$)</b>
Priority 1: Implementation of the Recommendations Retained from the A-Base Budget Review	Previously committed	100,000
Priority 2: Maintaining a Knowledgeable and Professional Workforce	Previously committed	250,000
Priority 3: Report Production	Previously committed	100,000
Priority 4: Continuing the Residual Work in the Area of Information Management	Previously committed	241,000
<b>Total</b>		<b>691,000</b>

## **Section 2: Analysis of Program Activities**

### **2.1 Strategic Outcome**

The TSB has one strategic outcome: the mitigation of risks to the safety of the transportation system through independent accident investigations. This strategic outcome is reflected in the TSB mission statement and contributes to the broader Government of Canada outcome of “safe and secure communities.”

### **2.2 Program Activities**

The TSB has four program activities, which are the safety investigations in the following four transportation systems:

- Air
- Marine
- Rail
- Pipeline

Within each program, personnel conduct independent safety investigations into transportation occurrences. They identify causes and contributing factors, assess risks to the system, formulate recommendations to improve safety, publish investigation reports, communicate safety information to stakeholders, undertake outreach activities with key change agents, as well as assess and follow up on responses to recommendations. These activities are carried out by highly qualified investigators who are experts in the transportation operational sectors. They also work closely with personnel who are responsible for executing specialized work in the following fields: engineering, macro-analysis, human performance, legal services, communications, quality assurance, and publishing and linguistic services.

### **2.3 Planning Context**

The TSB is funded by Parliament through an operating expenditures vote and, as a departmental corporation, it has authority to spend revenues received during the year. The TSB operates within the context of Canada’s very large, complex, dynamic and ever-changing transportation system. For more details on the operating context, see the Transport Canada website at [www.tc.gc.ca/pol/en/Report/anre2006/toc\\_e.htm](http://www.tc.gc.ca/pol/en/Report/anre2006/toc_e.htm) and the National Energy Board website at [www.neb.gc.ca/clf-nsi/rcmnmn/hm-eng.html](http://www.neb.gc.ca/clf-nsi/rcmnmn/hm-eng.html).

Many individuals and groups cooperate with the TSB in the fulfillment of its mandate. During the course of an investigation, the TSB interacts directly with:

- individuals, such as survivors, witnesses and next of kin;
- operators;
- organizations and agencies, such as coroners, police, manufacturers, owners and insurance companies;
- federal government departments and agencies; and
- foreign government agencies.

Their cooperation is essential to the conduct of the TSB's business, whether they contribute information or support services. For more details on the investigation process, visit the TSB website at [www.tsb.gc.ca/en/investigation\\_process/index.asp](http://www.tsb.gc.ca/en/investigation_process/index.asp).

The TSB is one of many Canadian and foreign organizations involved in improving transportation safety nationally and internationally. Because it has no formal authority to regulate, direct or enforce specific actions, the TSB succeeds in fulfilling its strategic outcome through the actions of others. Operating at arm's length from other federal departments involved in the transportation field, the Board must present its findings and recommendations in such a manner that others feel compelled to act. This means much dialogue, information sharing and strategic coordination with organizations such as Transport Canada, the National Energy Board and the Canadian Coast Guard. The TSB must engage industry and foreign regulatory organizations in a similar fashion. Through various means, the TSB must present compelling arguments that will convince these "agents of change" to take action in response to identified safety deficiencies.

The TSB has established memorandums of understanding with a number of federal government departments for the coordination of activities and the provision of support services. These agreements define operating practices to ensure good coordination of activities and to avoid potential conflicts that could arise from the simultaneous implementation of various organizational mandates. They also provide the TSB with access to a range of support services that can rapidly supplement internal resources (for example, assistance in the recovery of wreckage, the documentation of evidence, and the examination or testing of components). Agreements are currently in place with Transport Canada, the Department of National Defence, the Royal Canadian Mounted Police, the Canadian Coast Guard, Human Resources and Social Development Canada, and the National Research Council. Similarly, the TSB has established strategic cooperation alliances with provincial and territorial coroners and with certain provincial government agencies (primarily in the rail area).

The TSB has a strong working relationship with counterpart agencies in other countries such as the United States, Australia, the Netherlands, New Zealand, France, the United Kingdom, the Republic of Korea and Singapore. The TSB cooperates on a reciprocal basis with foreign safety investigation agencies through the ad hoc exchange of specialized services or the provision of assistance as a means of coping with capacity gaps. As one of the world leaders in its field, the TSB regularly shares its investigation

techniques, methodologies and tools. For example, the Recorder Analysis and Playback System (RAPS), originally developed by the TSB for decoding, analysis and animation of flight recorder data, is being used in more than 10 countries to aid in safety investigations. The RAPS software was also commercialized by a Canadian company (and renamed Insight), which expanded its worldwide use even further. Similarly, the TSB has contributed to the training of safety investigators from numerous countries, either by integrating foreign investigators into its in-house training programs or by sending senior staff to teach abroad. The TSB also shares data and reports with sister organizations and participates in international working groups and studies to advance transportation safety.

## **2.4 Risks and Challenges**

The TSB is faced with a number of factors, both external and internal, that could have significant repercussions on its ability to fulfill its mandate. Management is aware of these factors and of its responsibility to take the necessary measures in order to mitigate the risks they represent, while ensuring the fulfillment of the organization's mandate. The greatest challenges to be met in 2008-2009 are described in the following paragraphs.

### **From an External Point of View**

#### **2.4.1 Growing Economy and Increase in the Volume of Investigation Activities**

According to a study published by Statistics Canada,<sup>1</sup> the Canadian economy has been hit over the last few years with a number of shocks that in the past could very well have triggered a slowdown in economic activity, or even a recession. However, what the experts are now reporting is a remarkably stable growth regime that has been with us since 2003 in spite of skyrocketing oil prices and the burst of the real-estate bubble in the United States. The overall advance of the gross domestic product and its sectoral composition are quite similar to those of the previous three years. In fact, there has been an ongoing adjustment of the economy to more muscular prices for commodities, such as oil and wheat, and to a stronger exchange rate, which is continuing into its fourth year.

---

<sup>1</sup> Statistics Canada, "Year-end review: westward ho!," *Canadian Economic Observer*, April 2007, catalogue No. 11-010 ([www.statcan.ca/english/freepub/11-010-X1B/00407/feature.htm](http://www.statcan.ca/english/freepub/11-010-X1B/00407/feature.htm)).



The firmness of the Canadian economy has also brought about expansion in the transportation industry. The aerospace industry in Canada is experiencing continued growth. Canada has the second largest civil aviation aircraft fleet in the world: our commercial sector ranges from international scheduled services to small, one-aircraft charter companies and business aircraft operators; and, in the private sector, the number of light recreational aircraft in use is increasing. Another growth area is the continually increasing number of number of foreign air carriers operating in, out and over Canada.

In the rail sector, carriers experienced in 2007 growth in their intermodal shipments and a slight decrease in their non-intermodal shipments. In addition, freight traffic coming from the United States continued its strong growth.<sup>2</sup>

This expansion, particularly in the airline industry, represents a challenge for the TSB, which is faced with an ever-growing volume of investigative activities resulting from an increase in the last three years in the number of incidents and accidents reported to the organization.

#### **2.4.2 Increase in Sales of Canadian Products and in the Number of Foreign Investigations**

The economy has been making a strong comeback in Europe and in Japan.<sup>3</sup> The rapid integration of new market economies, notably China and Eastern Europe, into the global economy constitutes a significant phenomenon in the movement of trade and investment and in the evolution of prices. Within the last few years, Canada's foreign trade has diversified remarkably due to the shift of exports toward countries other than the United States. Exports of industrial goods to several European countries and to China are the cause of most of this change in export destinations. Aircraft and other equipment, which are in big demand overseas, are also contributing to this surge. These circumstances, combined with an increasing number of trips abroad by Canadians, are adding to the TSB's challenges by increasing not only the volume of its activities in Canada but also the number of its investigations abroad.

#### **2.4.3 Increased Need for Training Resulting from Regulatory Changes, the Introduction of Safety Management Systems and Changes in Technology**

To keep the national transportation network safe, secure, efficient and respectful of the environment, the Canadian government has made changes to the rules governing Canadian air, marine and rail safety. It has also adopted a new approach for improving

---

<sup>2</sup> Statistics Canada, *Monthly Railway Carloadings*, November 2007 ([www.statcan.ca/english/freepub/52-001-XIE/52-001-XIE2007011.htm](http://www.statcan.ca/english/freepub/52-001-XIE/52-001-XIE2007011.htm)).

<sup>3</sup> Statistics Canada, "Study: Trading with a giant: An update on Canada-China trade," *The Daily*, November 8, 2007 ([www.statcan.ca/Daily/English/071108/d071108b.htm](http://www.statcan.ca/Daily/English/071108/d071108b.htm)).

transportation safety in the long term, which entails the progressive implementation of safety management systems in several sectors of the Canadian transportation network. These changes, combined with the rapidity of technological change, are making the transportation industry increasingly complex and exerting pressure on the TSB. Not only is it increasingly necessary to call on external expertise, but also there is a growing need for training of TSB employees so that they will continue to have the knowledge and technical expertise necessary to perform their functions.

## **From an Internal Point of View**

### **2.4.4 Setting of Priorities and Management of the Workload with the Available Resources**

As noted, the expansion of the transportation industry over the last few years has meant that the TSB is faced with a high demand for investigations both in Canada and abroad. Moreover, numerous internal and external pressures continue to be exerted to maintain or modify existing activities and to implement new initiatives in order to satisfy the government's demand for change.

Among the government initiatives that are having, or will have, repercussions on the TSB this year are the review of the Treasury Board's management policies and the coming into force of new policies in various domains that will require changes in the TSB's policies and procedures. The department must also complete the implementation of the measures needed to follow up on the evaluation of the organization against the Treasury Board's *Management Accountability Framework*. In addition, there are the horizontal audits, the procurement reform, the Shared Travel Services Initiative and the review of the Expenditure Management System.

From the internal viewpoint, other factors will also have an influence on the organization's capacity, such as the measures to be taken to follow up on the internal reviews undertaken during the last fiscal year concerning the base budget, the financial resources management processes, the capital assets infrastructure and the organizational structure. The challenge here will be to choose, among the measures, those that will improve the organization's management and optimize the use of its resources in order to obtain better results for Canadians.

We must also continue the work that was started in the area of information management and invest judiciously to ensure the long-term viability of the TSB's Investigation and Information Management System. We will also further the steps that have already been taken to provide the organization with an electronic records management system.

## **2.4.5 Development and Maintenance of a Knowledgeable and Professional Workforce**

The success of the TSB and its credibility depend largely on the expertise, the professionalism and the competence of its employees. However, the TSB is faced with workforce challenges. Many of the positions are “one deep,” that is, there is only one person responsible for a specific task or function. Due to the large number of employees and managers who are retiring and the high turnover in personnel in some of the functional support areas, the organization is finding it increasingly difficult to retain its pool of qualified candidates and has to find innovative ways to compete with the private sector and other public sector organizations. The organization must also be in a position to ensure the transfer of essential knowledge according to management’s succession plan as well as ensure delivery of the training and development that employees need to meet their operational requirements. Therefore, the TSB will follow up on and update the plan already in place for managing human resource in a more strategic fashion and conserving the TSB’s knowledge base and technical expertise.

## **2.4.6 Review and Improvement of the Report Production Process to Increase Overall Efficiency**

The TSB has made a commitment to strengthen and continuously improve its operational capacity to reveal weaknesses in safety and to produce reports that will promote the changes needed to improve safety. Due to the increase in the volume of investigation activities, the division responsible for the report production has seen its workload get heavier at a time when some of key positions were vacant. Even though a number of measures have been taken to correct the situation, senior management is still preoccupied by the way work is carried out within the division and the type of work that is performed there. Therefore, a decision was made at the end of the last fiscal year to conduct a study aimed at maximizing the performance of the division and ensuring that its work is centred on the objectives of the organization. We expect to follow up on this study during the current fiscal year.

## **2.5 Management Plans and Priorities**

The TSB is committed to progressing transportation safety for Canadians. We will do this by conducting independent, objective and timely investigations, by analyzing weaknesses in the transportation network within federal jurisdiction, and by making recommendations aimed at reducing the risks.

After examining the TSB’s external and internal environments and the risks and challenges that they present, senior management has identified four priorities for 2008-2009. All require strategic investments to enhance the TSB’s contribution to transportation safety in Canada and abroad and to strengthen our internal management. These priorities are summarized in the following paragraphs.



### **2.5.1 Implementation of the Recommendations Retained from the A-Base Budget Review**

Last year's review of our A-Base budget identified opportunities for optimizing resources, saving money and improving efficiency by restructuring certain parts of the organization. During this fiscal period, we will examine these opportunities more closely to determine whether they are feasible and what impact they could have on the organization over the long term. We will also take advantage of the review of the investigator qualification program to examine the existing training structure in greater depth.

We will seek opportunities to improve the structure of certain components of the organization and align business processes among the transportation sectors and the regions, as identified in the study.

We will start using our new activity-based budgeting model to examine how changes in the volume of activities resulting from increased transportation activities in Canada and abroad have an impact on resources.

Additionally, we will implement other measures stemming from last year's projects at the same time as the A-Base review, specifically, implementation of the long-term management framework for our material infrastructure and the resulting plan. We will also implement our new Program Activity Architecture and continue developing our performance management framework. All these measures should allow us to optimize the utilization of our human and financial resources toward the attainment of our desired results.

### **2.5.2 Maintaining a Knowledgeable and Professional Workforce**

The credibility and the success of the TSB depend on its capacity to build and maintain a professional and diversified workforce to ensure continuity in its operations. During the planning session for the current fiscal year, management stressed the importance of finding innovative solutions for mitigating the significant human resource issues it identified. Following these discussions, senior management decided to implement a process aimed at integrating the human resource planning efforts undertaken by the different organizational units and to provide the TSB with a departmental human resource plan. This plan will be an invaluable tool for following up in a strategic fashion on the recommendations that will arise from the organization's A-Base review and for pursuing future initiatives concerning recruitment, training and development, which will be taken to ensure that the TSB continues to have a workforce that is well informed, competent and representative of the Canadian population.

Various departmental initiatives will also support managers' planning efforts. We will continue providing access to a special fund to be used to plan succession more strategically and ensure that knowledge essential to TSB operations is transferred from old to new employees. We will also conduct an in-depth analysis of the training needs of

investigators so as to update their qualification program and support them in acquiring and updating knowledge. Finally, we will follow up on the Canada Public Service Agency's Classification Monitoring Report on TSB positions.

### **2.5.3 Report Production**

To ensure that we were able to answer increasing public demands in terms of investigations, taking into account our workload and our capacity, we carried out a review aimed at re-examining and improving our report production process to enhance organizational efficiency. This exercise allowed us to re-examine the role of the different players involved in the process, to identify the resources that we needed and to compare ourselves with similar organizations. During the current fiscal year, we will follow up on the recommendations made and implement changes that will allow the Publishing and Linguistic Services Division to reduce its backlog and maximize its future productivity.

### **2.5.4 Continuing Residual Work in the Area of Information Management**

The TSB's Investigation and Information Management System meets our needs. However, we must continue to invest in it in order to keep it up to date and to ensure its long-term viability. Moreover, once the implementation of the interim electronic records management strategy and the cleanup of paper-based files are complete, we will take steps to implement an electronic records management system.

## **2.6 Program Plans and Priorities**

In view of the results achieved last year, senior management has also asked program managers to continue making improvements to productivity and the effectiveness of safety communications a priority this year. Below are details on the plans that each program branch has prepared to support these priorities.

### **2.6.1 Air Branch**

The key Air Branch priority will be to ensure that it maintains its investigation capabilities and productivity during a year that will see significant management changeover due to retirement. The Branch will continue its efforts to implement and improve its new safety issues list to identify, track and validate issues. It will also endeavour to issue more and more-timely safety communications of validated safety information, and to keep the median time for completing investigation reports to less than 15 months. The Air Branch will strive to ensure that the number of investigations started does not exceed the Branch's ability to produce investigation reports. It is currently able to produce approximately 60 investigation reports a year.

The Branch will continue its efforts to establish and maintain professional external relationships, and will work collaboratively with its internal partners to increase productivity and make more effective use of limited TSB resources.



## **2.6.2 Marine Branch**

The priority for the Marine Branch this fiscal year will be to maximize the impact of its activities and improve performance and productivity through timely safety communications of validated deficiencies and the publication of quality investigation reports. The Branch intends to release 18 reports and reduce the median time for completing reports to less than 26 months. This median time is not optimal compared with the other modes; however, due to the challenge of recruiting personnel with highly specialized skills, a large number of vacancies have yet to be filled. The Branch will, among other initiatives, more rigorously assess and choose which occurrences to investigate, and more diligently manage and refine the investigation process.

Efforts to establish and maintain professional external relationships will continue. To increase productivity and effectively utilize limited resources, the Branch will seek out internal and external partnering opportunities within the Branch and with other modes, as well as with outside departments and organizations.

## **2.6.3 Rail/Pipeline Branch**

The Rail/Pipeline Branch priority will be to improve report timeliness. This will be achieved, in part, by producing briefer investigation reports and, in order to make effective use of limited resources, by working in closer relationship with internal support divisions. The goal is to publish 22 reports in fiscal year 2008-2009, with a median time of completion of 18 months.

In addition to the timely publication of investigation reports, the Branch will improve safety communications by early communication of validated deficiencies.

Finally, the Branch will be contacting the two major rail companies to explore technological means to streamline the process involved in entering occurrence reports into the statistical database.

## **2.7 Performance Measurement Framework**

The following table illustrates links between the TSB's strategic outcome, its program activities, the results that Canadians can expect, and the proposed performance indicators. This performance measurement framework will evolve during the year to ensure compliance with the *Management, Resources and Results Structure Policy*, and will then be submitted to the Treasury Board Secretariat for approval.

<b>Program Activity Architecture</b>	<b>Definition</b>	<b>Results</b>	<b>Indicators</b>
Strategic Outcome	The mitigation of risks to the safety of the transportation system through independent accident investigations	Decreased risks to the safety of the transportation system	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Level of public confidence in the safety and security of the air, marine and rail modes</li> <li>• Number of transportation occurrences by sector</li> <li>• Transportation accident rates by sector</li> </ul>
		Increased awareness of safety issues identified by the TSB	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Level of stakeholder and public awareness of safety issues</li> </ul>
	<b>Name</b>	<b>Expected results of the four program activities</b>	
Program Activity	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Air Investigations</li> <li>2. Marine Investigations</li> <li>3. Rail Investigations</li> <li>4. Pipeline Investigations</li> </ol>	Improved effectiveness of communication of safety deficiencies identified during the investigations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Results of Board assessment of responses to recommendations</li> <li>• Number of safety measures taken</li> <li>• Other safety measures taken</li> </ul>
		Improved investigation process of transportation occurrences	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Number of investigations started, in progress and completed</li> <li>• Average time to complete an investigation</li> <li>• Cost of major investigations</li> </ul>

## Section 3: Other Items of Interest and Contacts

### 3.1 Supplementary Information

The following tables provide information on other items of interest. They can also be found on Treasury Board Secretariat's website at [http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp).

The following table shows the internal audit projects that were approved by the TSB Audit Committee.

#### Internal Audits

Title of Internal Audit	Type of Internal Audit	Project Status	Expected Completion Date
Audit of Overtime Expenditures	Operating Expenditures	In Progress	June 2008
Audit of Occupational Health and Safety Program	Program Compliance	Planned	December 2008

#### Services Received Without Charge

(\$ thousands)	2008-2009
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	1,890
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat	1,551
Workers' compensation coverage provided by Human Resources and Social Development Canada	16
Audit services provided by the Office of the Auditor General	40
<b>Total 2008-2009 Services Received Without Charge</b>	<b>3,497</b>

#### Regulatory Initiative

Initiative	Expected Results
Modifications to the <i>Transportation Safety Board Regulations</i>	After consultation with various stakeholders in the transportation field, the TSB has sent for revision and approval to the Department of Justice a project to amend its regulations. This initiative has a low incidence.

## **3.2      Contacting the TSB**

Additional information about the Transportation Safety Board of Canada and its activities is available on the TSB website at [www.tsb.gc.ca](http://www.tsb.gc.ca) or by contacting us at:

Communications Division  
Transportation Safety Board of Canada  
Place du Centre  
200 Promenade du Portage  
4th Floor  
Gatineau, Quebec  
K1A 1K8

E-mail: [communications@tsb.gc.ca](mailto:communications@tsb.gc.ca)  
Telephone: 819-994-3741  
Fax: 819-997-2239





Adresse électronique : [communications@bst.gc.ca](mailto:communications@bst.gc.ca)  
Téléphone : 819-994-3741  
Télécopieur : 819-997-2239

K1A 1K8  
Gatineau (Québec)  
4<sup>e</sup> étage  
200, promenade du Portage  
Place du Centre  
Bureau de la sécurité des transports du Canada  
Division des communications

Pour des renseignements complémentaires sur le Bureau de la sécurité des transports du Canada et ses activités, consultez notre site Web à l'adresse [www.bst.gc.ca](http://www.bst.gc.ca). Vous pouvez également communiquer avec nous à l'adresse et aux numéros suivants :

3.2 Contacts avec le BST

Initiative réglementaire	Modifications au Règlement sur le Bureau de la sécurité des transports.
Résultat prévu	Après consultation avec divers intervenants du secteur des transports, le BST a achevé un projet de modification de son règlement pour révision et approbation. Cette initiative a une incidence faible.

## Section 3 : Autres sujets d'intérêt et contacts

### 3.1 Renseignements complémentaires

Les tableaux qui suivent fournissent des renseignements sur d'autres sujets d'intérêt. Ils se trouvent également sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse [http://www.irs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a\\_f.asp](http://www.irs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp).

Le tableau suivant présente les projets de vérification interne qui ont été approuvés par le Comité de vérification du BST.

#### Vérifications internes

Titre du projet de vérification interne	Type de vérification interne	État	Date d'achèvement prévue
Vérification des dépenses en heures supplémentaires	Dépenses de fonctionnement	En cours	Juin 2008
Vérification du Programme de sécurité et de santé au travail	Conformité au Programme	Planifiée	Décembre 2008

#### Services reçus à titre gracieux

(en milliers de dollars)	2008-2009
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	1 890
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor	1 551
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Ressources humaines et Développement social Canada	16
Services de vérification fournis par le Bureau de la vérificatrice générale	40
<b>Total des services reçus à titre gracieux en 2008-2009</b>	<b>3 497</b>

Architecture d'activité de programme	Définition	Résultats	Indicateurs
Résultat stratégique	L'atténuation des risques liés à la sécurité des transports par l'entremise d'enquêtes indépendantes sur les accidents	Une diminution des risques liés à la sécurité des transports	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau de confiance du public dans la sécurité du transport aérien, maritime et ferroviaire</li> <li>• Nombre d'événements de transport par secteur</li> <li>• Taux d'accident de transport par secteur</li> </ul>
		Une sensibilisation accrue aux problèmes de sécurité identifiés par le BST	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau de sensibilisation des intervenants et du public aux problèmes de sécurité</li> </ul>
Nom	Résultats attendus des quatre activités de programme		
Activités de programme	1. Enquêtes – Transport aérien 2. Enquêtes – Transport maritime 3. Enquêtes – Transport ferroviaire 4. Enquêtes – Transport par pipeline	Une communication plus efficace (aux intervenants) des lacunes de sécurité identifiées dans le cadre des enquêtes.  Une amélioration du déroulement des enquêtes sur les événements de transport.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluations des réponses aux recommandations du Bureau</li> <li>• Nombre de mesures de sécurité prises</li> <li>• Autres mesures de sécurité prises</li> <li>• Nombre d'enquêtes entreprises, en cours et terminées</li> <li>• Temps moyen pour terminer une enquête majeure</li> <li>• Coût des enquêtes</li> </ul>

Le tableau ci-après illustre les liens qui existent entre le résultat stratégique du BST, ses activités de programme et les résultats auxquels les Canadiens et les Canadiennes peuvent s'attendre, ainsi que les indicateurs de rendement proposés. Ce cadre de mesure du rendement évoluera au cours du présent exercice financier pour en assurer la conformité aux exigences de la *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats*. Il sera ensuite soumis au Secrétaire du Conseil du Trésor pour approbation.

## 2.7 Cadre de mesure du rendement

En plus de produire plus rapidement ses rapports d'enquête, la direction améliorera ses communications de sécurité en communiquant rapidement les lacunes validées. Finalement, la direction communiquera avec les deux principales compagnies de chemin de fer pour explorer des moyens technologiques de simplifier le processus utilisé pour entrer les rapports d'événement dans la base de données statistiques.

La priorité de la Direction des enquêtes (Rail et pipeline) sera d'améliorer la rapidité de production de ses rapports. Elle compte atteindre cet objectif, en partie, en produisant des rapports d'enquête plus brefs et, compte tenu de ses ressources limitées, elle cherchera à travailler en plus étroite collaboration avec les divisions à l'appui des programmes. Elle compte produire 22 rapports d'enquête au cours de l'exercice 2008-2009 avec un temps moyen de 18 mois pour terminer un rapport d'enquête.

## 2.6.3 Direction des enquêtes (Rail et pipeline)

Les efforts visant à établir et à entretenir des relations professionnelles avec des partenaires externes se poursuivront. En vue d'accroître la productivité et d'utiliser efficacement les ressources limitées, la direction recherchera également des occasions de partenariats à l'interne et à l'externe, tant au sein de la direction qu'au sein des autres directions d'enquête, de même qu'avec d'autres ministères et organisations.

comblent au sein de la direction. Entre autres initiatives, la direction évaluera et choisira plus rigoureusement les événements qui feront l'objet d'une enquête, et elle gèrera et peaufinera avec plus de diligence son processus d'enquête.

## 2.5.4 Continuation des travaux résiduels en matière de gestion de l'information

Le Système de gestion de l'information et des enquêtes du BST répond maintenant à nos besoins. Nous devons toutefois continuer à investir dans ce système afin de consolider nos acquis et d'en assurer la viabilité à long terme. De plus, nous terminerons la mise en œuvre de notre plan ministériel de classement de nos dossiers papier et électroniques de façon à en assurer la gestion efficace jusqu'à ce qu'un système électronique de gestion de nos dossiers soit en place.

## 2.6 Plans et priorités en matière de programme

À la lumière des résultats atteints au cours de l'exercice précédent, la haute gestion a également demandé aux responsables des programmes de continuer à se pencher de façon prioritaire cette année sur l'amélioration de la productivité et l'efficacité des communications de sécurité. On trouve dans les paragraphes suivants plus de détails concernant les plans que les directions responsables de chacun des programmes ont formulés pour appuyer ces priorités.

### 2.6.1 Direction des enquêtes (Air)

La principale priorité de la Direction des enquêtes (Air) sera de maintenir sa capacité d'enquête et sa productivité au cours d'une année où de nombreux gestionnaires prendront leur retraite. Elle poursuivra ses efforts pour mettre en œuvre et améliorer sa nouvelle liste de problèmes de sécurité pour bien identifier les problèmes, assurer leur suivi et les valider. Elle s'efforcera également de communiquer plus rapidement plus d'information de sécurité validée et de maintenir à 15 mois le temps moyen pour terminer un rapport d'enquête. De même, la direction verra à ce que le nombre d'enquêtes en cours n'excede pas la capacité de production de rapports d'enquête de la direction qui est d'environ 60 rapports par année.

La direction continuera également ses efforts visant à établir et à entretenir des relations professionnelles avec les partenaires externes et collaborera avec ses partenaires internes afin d'augmenter sa productivité et de rendre plus efficace l'utilisation des ressources limitées du BST.

### 2.6.2 Direction des enquêtes (Marine)

La priorité de la Direction des enquêtes (Marine) sera d'optimiser l'impact de ses activités et d'améliorer le rendement et la productivité en communiquant en temps opportun les lacunes de sécurité validées et en publiant des rapports d'enquête de qualité. La direction entend publier 18 rapports d'enquête et réduire à moins de 26 mois le temps moyen pour terminer un rapport. Cette moyenne n'est pas optimale comparativement à celle des autres directions d'enquête; toutefois, il convient de mentionner qu'en raison des difficultés à recruter du personnel hautement spécialisé, de nombreux postes restent à



Pour nous assurer que nous étions en mesure de répondre aux exigences croissantes du public en matière d'enquêtes comme tenu de notre charge de travail et de notre capacité, nous avons effectué un examen visant à revoir et à améliorer le processus de production de nos rapports afin d'atteindre une efficacité organisationnelle accrue. Cet exercice nous a permis de revoir le rôle des différents intervenants dans le processus, d'identifier les ressources dont nous avions besoin et de nous comparer à des organisations similaires. Au cours du présent exercice, nous donnerons suite aux recommandations qui ont été formulées et mettrons en œuvre les changements qui permettront à la Division des publications et des services linguistiques tant de réduire son arriéré de dossiers que de maximiser sa productivité dans le futur.

## 2.5.3 Production des rapports

Différentes initiatives ministérielles appuieront également les efforts de planification des gestionnaires. Notamment, nous continuerons à donner accès à un fonds spécial en vue de planifier plus stratégiquement la relève et assurer le transfert des connaissances aux nouveaux employés pour assurer le bon déroulement des opérations du BST. Nous effectuerons aussi une analyse approfondie des besoins en formation des enquêteurs afin de mettre à jour leur programme de qualification et faciliter l'acquisition de nouvelles compétences et la mise à jour de leurs connaissances. Enfin, nous prendrons des mesures pour donner suite au rapport de surveillance de l'Agence de la fonction publique du Canada sur l'examen des dossiers de classification des postes du BST.

de trouver des solutions innovatrices pour mitiger les enjeux importants en matière de ressources humaines qu'ils ont identifiés. À la suite de ces discussions, la haute gestion a décidé de mettre en place un processus afin d'intégrer les efforts de planification des ressources humaines entrepris par les différentes unités organisationnelles et de doter le BST d'un plan ministériel des ressources humaines. Ce plan sera un outil précieux pour donner suite de façon stratégique aux recommandations retenues dans le cadre de l'examen du budget de base de l'organisation, et pour assurer le suivi des futures initiatives de recrutement, de formation et de perfectionnement qui seront lancées afin de s'assurer que le BST continue à posséder un effectif bien informé, compétent et représentatif de la population canadienne.

## **2.5 Plans et priorités en matière de gestion**

Le BST s'est engagé auprès des Canadiens et des Canadiennes à améliorer la sécurité des transports. Pour ce faire, il effectue des enquêtes de sécurité indépendantes, objectives et opportunes; il analyse les lacunes de sécurité dans le réseau de transport de compétence fédérale; il fait des recommandations visant à réduire les risques.

À la suite de l'examen de l'environnement externe et interne du BST et des risques et défis qu'il présente, la haute gestion a identifié quatre priorités pour 2008-2009. Elles exigent toutes des investissements stratégiques qui renforceront la contribution du BST à la sécurité des transports au Canada et à l'étranger et la gestion interne de l'organisme. Ces priorités sont résumées dans les paragraphes suivants.

### **2.5.1 Mise en œuvre des recommandations retenues dans le cadre de l'examen du budget de base**

L'examen de notre budget de base effectué l'an dernier nous a permis d'identifier des secteurs présentant des occasions pour l'organisation d'optimiser ses ressources, de réaliser des économies et d'améliorer son efficacité par le biais d'une restructuration de certaines parties de l'organisation. Au cours du présent exercice, nous nous pencherons plus en profondeur sur ces occasions afin d'en déterminer la faisabilité et les répercussions qu'elles pourraient avoir sur l'organisation à long terme. Nous profiterons également de l'examen du programme de qualification des enquêteurs pour explorer plus en profondeur la structure de formation actuellement en place.

Nous tenterons de trouver des occasions pour améliorer la structure de certaines composantes de l'organisation et harmoniser les processus d'enquêtes pour lesquels l'étude a identifié des différences entre les secteurs de transport et les régions.

Nous commencerons à utiliser notre nouveau modèle de budgétisation pour examiner de quelle façon les changements dans le volume des activités, résultant des augmentations des activités de transport au pays et à l'étranger, ont des répercussions sur les ressources. De plus, nous mettrons en place d'autres mesures résultant des projets entrepris l'an dernier parallèlement à l'examen du budget de base. Notamment, la mise en œuvre de notre cadre de gestion à long terme de notre infrastructure matérielle et du plan qui en découle. Nous mettrons aussi en œuvre notre nouvelle architecture d'activités de programme et nous poursuivrons l'élaboration de notre cadre de gestion du rendement. Toutes ces mesures devraient nous permettre d'optimiser l'utilisation de nos ressources humaines et financières pour atteindre les résultats souhaités.

### **2.5.2 Maintien d'un effectif bien informé et compétent**

La crédibilité et le succès du BST reposent sur sa capacité à constituer et à maintenir un effectif compétent et diversifié pour assurer la continuité de ses opérations. Au cours de la session de planification du présent exercice, les gestionnaires ont souligné l'importance

Le BST s'est engagé à renforcer et à améliorer continuellement sa capacité opérationnelle à mettre en évidence les lacunes de sécurité et à produire des rapports catalyseurs de changements visant à améliorer la sécurité. En raison de l'augmentation du volume des activités liées aux enquêtes, la division responsable de la production des rapports a vu sa charge de travail s'alourdir alors que certains de ses postes clés étaient vacants. Bien que certaines mesures aient été prises pour corriger la situation, la haute gestion est toujours préoccupée par la façon dont les tâches sont accomplies au sein de la division et par le type de tâches à accomplir. On a donc décidé à la fin de l'exercice précédent d'effectuer une étude visant à maximiser le rendement de la division afin de s'assurer que les tâches du personnel de cette division sont bien axées sur les objectifs de l'organisation. On prévoit donner suite à cette étude au cours du présent exercice.

## 2.4.6 Examen et amélioration du processus de production des rapports afin d'atteindre une efficacité globale accrue

Le succès du BST et sa crédibilité dépendent en grande partie de l'expertise, du professionnalisme et des compétences de ses employés. Le BST fait cependant face à des défis en ce qui concerne son effectif. De nombreux postes sont uniques – une seule personne est responsable d'une tâche ou fonction précise. En raison du nombre important d'employés et de gestionnaires qui partent à la retraite et du taux de roulement élevé du personnel dans certains des domaines de soutien fonctionnel, l'organisation éprouve de plus en plus de difficultés à maintenir un bassin de candidats qualifiés et doit trouver des moyens innovateurs pour compétitionner avec le secteur privé et les autres organisations publiques. Sans compter qu'elle doit être en mesure d'assurer le transfert des connaissances jugées essentielles d'après les plans de relève des gestionnaires ainsi que la formation et le perfectionnement dont les employés ont besoin pour répondre aux besoins opérationnels. Des efforts devront donc être déployés pour assurer un suivi et une mise à jour du plan dont elle s'est dotée pour gérer de façon plus stratégique ses ressources humaines et conserver la base de connaissances et l'expertise technique du BST.

## 2.4.5 Développement et maintien d'un effectif bien informé et compétent

Du point de vue interne, d'autres facteurs auront également une influence sur la capacité de l'organisation, dont les mesures à prendre pour donner suite aux examens internes d'entrepris au cours de l'exercice précédent concernant le budget de base, les processus de gestion des ressources financières, l'infrastructure matérielle et la structure organisationnelle. Le défi ici consistera à choisir parmi les mesures celles qui nous permettront d'améliorer la gestion de l'organisation et d'accroître l'optimisation de ses ressources afin d'obtenir de meilleurs résultats pour les Canadiens et les Canadiennes. Nous devons également poursuivre les travaux entamés dans le domaine de la gestion de l'information et investir judicieusement pour assurer la viabilité à long terme du Système de gestion de l'information et des enquêtes du BST. Nous continuerons aussi les démarches entreprises pour doter l'organisation d'un système électronique de gestion des dossiers.

## 2.4.3 Besoins accrus en formation résultant des modifications aux règlements, de l'introduction de systèmes de gestion de la sécurité et des changements technologiques

Afin de maintenir le réseau de transport national sûr, sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement, le gouvernement canadien a apporté des modifications aux règlements et lois concernant la sécurité aéronautique, maritime et ferroviaire du Canada. Il a également adopté une nouvelle approche pour améliorer la sécurité des transports à long terme dont la mise en place progressive de systèmes de gestion de la sécurité dans plusieurs secteurs du réseau de transport canadien.

Ces modifications, combinées à la rapidité des changements technologiques, rendent l'industrie des transports de plus en plus complexe et exercent des pressions sur le BST qui doit non seulement avoir de plus en plus recours à de l'expertise externe, mais qui doit aussi combler les besoins accrus en formation de son personnel, afin de permettre à ses employés de maintenir leurs connaissances à jour et d'acquérir l'expertise technique dont ils ont besoin pour bien s'acquitter de leurs fonctions.

### Du point de vue interne

## 2.4.4 Établissement des priorités et gestion de la charge de travail avec les ressources disponibles

Comme on l'a vu précédemment, la croissance que connaît l'industrie des transports depuis quelques années fait en sorte qu'il y a une forte demande, tant au Canada qu'à l'étranger, pour que le BST entreprenne des enquêtes. De plus, de nombreuses pressions internes et externes continuent à être exercées pour maintenir les activités existantes et pour mettre en œuvre de nouvelles initiatives, ou pour modifier les pratiques existantes afin de satisfaire aux exigences de changement du gouvernement.

Parmi les initiatives gouvernementales qui ont ou qui auront des répercussions sur le BST cette année, on trouve l'examen des politiques de gestion du Conseil du Trésor et l'entrée en vigueur de nouvelles politiques dans différents domaines qui nécessiteront des changements aux politiques et procédures du BST. Le ministère devra également terminer la mise en œuvre des mesures pour donner suite à l'évaluation de l'organisation à l'égard du *Cadre de responsabilisation de gestion* du Conseil du Trésor. À cela s'ajoutent les vérifications horizontales, la réforme du système des acquisitions, l'initiative des services de voyages partagés et l'examen du système de gestion des dépenses.



- 2 Statistique Canada, *Chargements ferroviaires mensuels*, novembre 2007 ([www.statcan.ca/francais/freepub/52-001-XIF/52-001-XIF2007011.htm](http://www.statcan.ca/francais/freepub/52-001-XIF/52-001-XIF2007011.htm)).
- 3 Statistique Canada, « Etude : Echanges avec un géant : le point sur le commerce du Canada avec la Chine » dans *Le Quotidien*, 8 novembre 2007 ([www.statcan.ca/Daily/Francais/071108/q071108b.htm](http://www.statcan.ca/Daily/Francais/071108/q071108b.htm)).

L'économie a été en forte relance en Europe et au Japon<sup>3</sup>. L'intégration rapide des nouvelles économies du marché, notamment celles de la Chine et de l'Europe orientale, à l'économie mondiale, constitue un fait marquant dans les courants d'échanges et d'investissements ainsi que dans les mouvements des prix. Depuis quelques années, les échanges commerciaux du Canada se sont considérablement diversifiés, notamment en raison du déplacement des exportations vers d'autres pays que les États-Unis. Les exportations de biens industriels vers plusieurs pays d'Europe et vers la Chine sont à l'origine de l'essentiel de ce déplacement des exportations. Les aéronaves et les autres équipements, qui sont en grande demande en outre-mer, ont aussi contribué à cet essor. Cette conjoncture, conjuguée aux déplacements de plus en plus nombreux des Canadiens et Canadiennes vers l'étranger, ajoute aux défis du BST qui voit augmenter non seulement le volume de ses activités au Canada mais aussi le nombre de ses enquêtes à l'étranger.

## 2.4.2 Augmentation des ventes de produits canadiens et du nombre d'enquêtes à l'étranger

Dans le secteur ferroviaire, les transporteurs ont vu en 2007 leurs chargements intermodaux s'accroître tandis que leurs chargements non intermodaux diminuaient légèrement. La croissance du fret en provenance des États-Unis a également poursuivi son importante croissance<sup>2</sup>.

Cette croissance des activités, particulièrement au sein de l'industrie du transport aérien, représente un défi pour le BST qui ne cesse de voir augmenter depuis trois ans le volume de ses activités liées aux enquêtes en raison du nombre accru d'accidents et d'incidents qui lui sont signalés.

La fermée de l'économie canadienne a aussi occasionné une croissance de l'industrie des transports. L'industrie de l'aéronautique au Canada connaît un essor croissant. Le Canada possède la deuxième flotte d'aéronaves civiles en importance au monde. Notre secteur commercial comporte tant des services réguliers internationaux que des petits affrétiers exploitant un seul aéronave et des exploitants d'aéronaves d'affaires. Dans le secteur privé, le nombre d'aéronaves légers de loisir augmente d'année en année. Un autre secteur en croissance est l'augmentation continue du nombre de transporteurs aériens étrangers qui exercent des activités au Canada, à l'étranger et dans l'espace aérien canadien.

L'économie a des prix des produits de base plus musclés, dont le pétrole et le blé, et à une évolution plus dynamique du taux de change, double mouvement qui se poursuit depuis une quatrième année.



Statistique Canada, « Revue de fin d'année : la route vers l'Ouest » dans *L'observateur économique canadien*, avril 2007, catalogue 11-010 ([www.statcan.ca/francais/freepub/11-010-X1B-00407/lecture\\_f.htm](http://www.statcan.ca/francais/freepub/11-010-X1B-00407/lecture_f.htm)).

Selon une étude publiée par Statistique Canada<sup>1</sup>, l'économie canadienne a subi au cours des dernières années un certain nombre de chocs qui, par le passé, auraient très bien pu provoquer un ralentissement de l'activité, voire une récession. Toutefois, ce que les experts observent maintenant, c'est plutôt un régime de croissance remarquablement stable depuis 2003 et ce, en dépit de la montée en flèche des cours pétroliers ou de l'éclatement de la bulle de l'habitation aux États-Unis. Dans l'ensemble, la progression du produit industriel brut et sa composition sectorielle ressemblent fort à ce qu'elles ont été au cours des trois dernières années. Il y a eu en effet une adaptation continue de

## 2.4.1 Croissance de l'économie et augmentation du volume des activités liées aux enquêtes

### Du point de vue externe

Le BST est confronté à de nombreux facteurs externes et internes qui pourraient avoir des répercussions importantes sur sa capacité d'exécuter son mandat. Les gestionnaires en sont conscients et sont appelés à prendre les mesures qui s'imposent pour atténuer les risques qu'ils présentent tout en assurant la réalisation du mandat confié à l'organisation. Les plus grands défis à relever en 2008-2009 sont décrits dans les paragraphes suivants.

### 2.4 Risques et défis

Le BST entretient de bonnes relations de travail avec d'autres organismes semblables dans d'autres pays, notamment les États-Unis, l'Australie, les Pays-Bas, la Nouvelle-Zélande, la France, le Royaume-Uni, la République de Corée et Singapour. Le BST collabore avec d'autres bureaux d'enquête situés à l'étranger en participant à des projets spéciaux d'échange de services spécialisés ou en fournissant de l'aide afin de combler les lacunes en matière de capacités d'enquête. Reconnu comme chef de file mondial dans son domaine, le BST partage régulièrement ses techniques, ses méthodes et ses outils d'enquête avec d'autres organismes. Par exemple, le système de dépouillement des enregistrements de bord (RAPS) mis au point par le BST pour décoder, analyser et animer les données des enregistrements de vol est utilisé par plus de 10 pays comme outil dans les enquêtes de sécurité. Le logiciel du système RAPS a également été commercialisé par une entreprise canadienne qui a modifié le nom du logiciel, qui est devenu Insight. Son utilisation a donc encore augmenté partout au monde. Le BST a aussi contribué à la formation des enquêteurs de nombreux pays, soit en intégrant des enquêteurs étrangers aux programmes de formation internes, soit en envoyant du personnel chevronné à l'étranger pour donner de la formation. Le BST partage aussi des données et des rapports avec des organismes partenaires, et participe à des études et à des groupes de travail internationaux en vue d'améliorer la sécurité des transports.

Le BST a établi des protocoles d'entente avec d'autres ministères fédéraux pour la coordination des activités et la prestation de services de soutien. Ces protocoles d'entente définissent les pratiques d'exploitation afin d'assurer une bonne coordination des activités et d'éliminer les conflits qui pourraient découler de la mise en œuvre simultanée de divers mandats organisationnels. Ils permettent aussi au BST d'avoir accès à divers services de soutien qui peuvent rapidement compléter les ressources internes (par exemple, des services de soutien pour la récupération d'une épave, la collecte d'éléments de preuve, l'examen de composantes ou la conduite d'essais sur des composantes). Des protocoles d'entente ont déjà été signés avec Transports Canada, le ministère de la Défense nationale, la Gendarmerie royale du Canada, la Garde côtière canadienne, Ressources humaines et Développement social Canada et le Conseil national de recherches. Le BST a aussi établi des alliances de collaboration stratégique avec les médecins légistes provinciaux et territoriaux, ainsi qu'avec certains organismes des gouvernements provinciaux (principalement dans le secteur ferroviaire).

Le BST est l'un des nombreux organismes canadiens et étrangers qui s'efforcent d'améliorer la sécurité des transports au Canada et à l'étranger. Étant donné que le BST n'a aucun pouvoir officiel lui permettant d'enjoindre les autres à agir, d'établir des règlements ou d'imposer des mesures spécifiques, il atteint le résultat stratégique visé avec la collaboration des autres organismes. Bien que le BST fonctionne de manière indépendante des autres ministères fédéraux du secteur des transports, le Bureau doit présenter ses constatations et faire des recommandations en vue d'inciter les autres organismes à agir. Ceci passe par un dialogue continu, un partage de l'information et une coordination stratégique avec des organismes tels que Transports Canada, l'Office national de l'énergie et la Garde côtière canadienne. Le BST doit aussi demeurer continuellement en relation avec l'industrie et les organismes de réglementation étrangers, et échanger de l'information avec eux. Par différents moyens, il doit présenter des arguments probants qui convaincront ces « agents de changement » de prendre les mesures nécessaires pour corriger les lacunes de sécurité qu'il a constatées.

Leur collaboration est essentielle au bon déroulement des activités du BST, que ces particuliers ou groupes fournissent des renseignements ou des services de soutien. Pour plus de détails sur le déroulement des enquêtes, consultez le site Web du BST à l'adresse [www.bst.gc.ca/fr/investigation\\_process/index.asp](http://www.bst.gc.ca/fr/investigation_process/index.asp).

- des particuliers comme les survivants, les témoins et les proches parents;
- des exploitants;
- d'autres organismes comme les médecins légistes, les policiers, les constructeurs, les fabricants, les propriétaires et les compagnies d'assurance;
- d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral;
- des agences gouvernementales étrangères.

De nombreux particuliers et groupes concourent à la réalisation du mandat du BST. Pendant une enquête, le BST interagit directement avec :

## Section 2 : Analyse des activités de programme

### 2.1 Résultat stratégique

Le BST vise un seul résultat stratégique : l'atténuation des risques liés à la sécurité des transports par l'entremise d'enquêtes indépendantes sur les accidents. Ce résultat stratégique figure dans l'énoncé de mission du BST et contribue à l'atteinte de l'objectif global du gouvernement du Canada pour « des collectivités sécuritaires et sécurisées ».

### 2.2 Activités de programme

Le BST a quatre activités de programme, soit la conduite d'enquêtes de sécurité dans les quatre secteurs de transport suivants :

- Transport aérien
- Transport maritime
- Transport ferroviaire
- Transport par pipeline

Dans le cadre de chaque programme, le personnel procède à des enquêtes indépendantes sur les événements de transport. Il identifie les causes et les facteurs contributifs, évalue les risques pour le réseau, formule des recommandations pour améliorer la sécurité, publie des rapports d'enquête, communique aux intervenants des renseignements de sécurité, entreprend des activités de sensibilisation auprès des principaux agents de changement, et évalue les réponses aux recommandations et en assure le suivi. Ces activités sont accomplies par des enquêteurs hautement qualifiés qui sont des experts dans leur domaine opérationnel. Ces derniers travaillent également en étroite collaboration avec d'autres spécialistes qui œuvrent dans les secteurs suivants : l'ingénierie, la macro-analyse, la performance humaine, les services juridiques, les communications, l'assurance de la qualité ainsi que les services linguistiques et de publication.

### 2.3 Cadre de planification

Le BST est financé par le Parlement au moyen d'un crédit pour dépenses de fonctionnement et, en tant qu'établissement public, il est autorisé à dépenser les recettes reçues pendant l'année. Le fonctionnement du BST s'inscrit dans le cadre du très vaste et très complexe réseau de transport du Canada, un réseau très dynamique et en changement constant. Pour en savoir plus, consultez le site Web de Transports Canada à l'adresse [www.tc.gc.ca/pol/fr/tapport/ante2006/loc\\_f.htm](http://www.tc.gc.ca/pol/fr/tapport/ante2006/loc_f.htm) et le site Web de l'Office national de l'énergie à l'adresse [www.nrb.gc.ca/cif-nsi/rcmmn/hm-fra.html](http://www.nrb.gc.ca/cif-nsi/rcmmn/hm-fra.html).

Nous avons également identifié quatre priorités de gestion visant à améliorer nos pratiques, nos contrôles ou notre infrastructure dans différents domaines appuyant nos opérations. Le tableau suivant donne un aperçu de ces priorités et les dépenses prévues à l'égard de chacune d'elle.

Priorités de gestion	Type	Dépenses prévues (\$)
Priorité 1 : Mise en œuvre des recommandations retenues dans le cadre de l'examen du budget de base	Déjà établie	100 000
Priorité 2 : Maintien d'un effectif informé et compétent	Déjà établie	250 000
Priorité 3 : Production des rapports	Déjà établie	100 000
Priorité 4 : Continuation des travaux résiduels en matière de gestion de l'information	Déjà établie	241 000
<b>Total</b>		691 000



Afin d'atteindre de meilleurs résultats à l'égard de nos activités de programme et d'optimiser l'utilisation des ressources qui nous sont confiées, les directions des enquêtes se pencheront cette année de façon prioritaire sur l'amélioration de leur productivité et l'efficacité de leurs communications de sécurité.

### 1.5.3 Priorités pour 2008-2009

Lien avec le résultat du gouvernement du Canada : Des collectivités sécuritaires et sécurisées			
Résultat stratégique du BST : L'atténuation des risques liés à la sécurité des transports par l'entremise d'enquêtes indépendantes sur les accidents			
Activités de programme		Dépenses prévues (en milliers de dollars)	
		2008-2009	2009-2010
		2010-2011	
Enquêtes – Transport aérien	15 941	15 924	15 924
Enquêtes – Transport maritime	6 376	6 370	6 370
Enquêtes – Transport ferroviaire	6 086	6 080	6 080
Enquêtes – Transport par pipeline	580	579	579
Total du Budget principal des dépenses	28 983	28 953	28 953

Le tableau suivant fournit un aperçu du résultat stratégique du BST auquel les quatre activités de programme contribuent ainsi qu'un lien au résultat visé par le gouvernement du Canada. On y trouve également un sommaire des dépenses prévues pour chaque activité de programme au cours des trois prochaines années.

### 1.5.2 Activités de programme par résultat stratégique

ETP = équivalent temps plein

Ressources humaines		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
235 ETP	235 ETP	235 ETP

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
28 983	28 953	28 953

Les deux tableaux ci-dessous fournissent un sommaire du montant total des ressources financières et humaines que gèrera le BST au cours des trois prochaines années.

### 1.5.1 Ressources

### 1.5 Renseignements sommaires



(en milliers de dollars)			
Crédit voté ou législatif	Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports	<b>Budget principal 2008-2009</b>	Budget principal 2007-2008
10	Dépenses de programmes	<b>25 589</b>	25 415
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	<b>3 394</b>	3 557
<b>Total</b>		<b>28 983</b>	28 972

Tableau 3 : Crédits votés et législatifs inscrits dans le Budget principal

- (1) Correspond aux meilleures prévisions des dépenses totales prévues d'ici la fin de l'exercice financier.
- (2) Ce montant correspond à un report de fonds du budget de fonctionnement de 2006-2007. Ces rajustements reflètent les autorisations que nous avons obtenues en guise de compensation pour les augmentations salariales accordées en vertu des conventions collectives.
- (3)

(en milliers de dollars)		2007-2008 (1)	2008-2009 prévues	2009-2010 prévues	2010-2011 prévues
Prévision des dépenses					Dépenses
Enquêtes – Transport aérien	15 935	<b>15 941</b>	15 924	15 924	15 924
Enquêtes – Transport maritime	6 374	<b>6 376</b>	6 370	6 370	6 370
Enquêtes – Transport ferroviaire	6 084	<b>6 086</b>	6 080	6 080	6 080
Enquêtes – Transport par pipeline	579	<b>580</b>	579	579	579
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	28 972	<b>28 983</b>	28 953	28 953	28 953
Rajustements :					
- Budget supplémentaire des dépenses (2)	1 274				
Autres rajustements :					
- Crédit 15 du Conseil du Trésor (3)	834				
Total des rajustements	2 108				
<b>Total des dépenses prévues</b>	31 080	<b>28 983</b>	28 953	28 953	28 953
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	3 532	<b>3 497</b>	3 520	3 520	3 542
<b>Total des dépenses pour le ministère</b>	34 612	<b>32 480</b>	32 473	32 473	32 495
<b>Équivalents temps plein</b>	234	<b>235</b>	235	235	235

Tableau 2 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein

1.4 Renseignements financiers

Le Conseil du Trésor a approuvé en 2007-2008 des modifications à l'architecture des activités de programme du BST. Ces modifications avaient pour but de répondre aux commentaires formulés par le Secrétaire du Conseil du Trésor dans le cadre de son évaluation en 2006 du ministère à l'égard du *Cadre de responsabilité de gestion*. Ces modifications entrent en vigueur au cours du présent exercice financier et visent principalement à clarifier le résultat stratégique du BST en réduisant le chevauchement avec les autres ministères puis à faciliter la mesure des résultats atteints par l'organisation. Elles permettent également de mieux aligner l'ancienne activité de programme avec la méthode actuelle utilisée par le BST pour faire rapport. Cette méthode est basée sur les divers secteurs de transport dans lesquels le BST enquête.

Le tableau suivant illustre comment les ressources financières de l'ancienne activité de programme ont été redistribuées parmi les quatre nouvelles activités de programme du BST.

Tableau 1 : Tableau de concordance de l'architecture d'activités de programme

2008-2009				
Ancienne activité de programme (total en milliers de dollars)	Nouvelle activité de programme n° 1 :	Nouvelle activité de programme n° 2	Nouvelle activité de programme n° 3	Nouvelle activité de programme n° 4
Enquêtes – Transport aérien	Enquêtes – Transport maritime	Enquêtes – Transport ferroviaire	Enquêtes – Transport par pipeline	
28 983	15 941	6 376	6 086	580

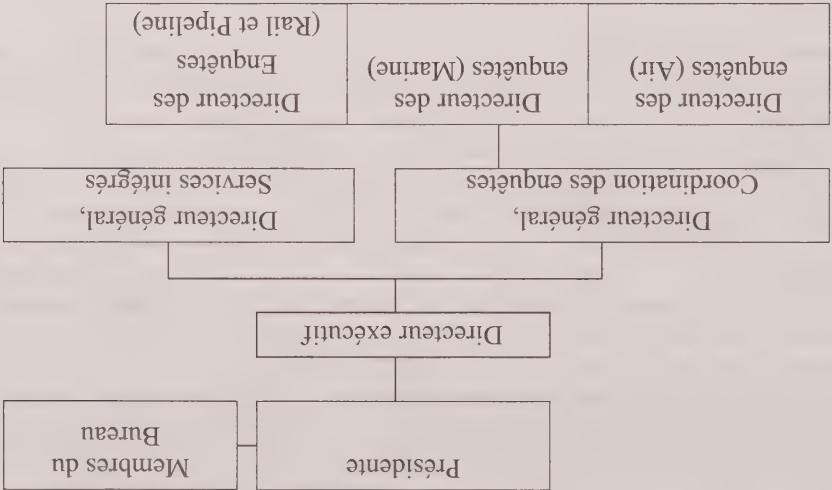
Les tableaux suivants présentent des renseignements détaillés sur les dépenses prévues à l'égard des ressources financières et humaines allouées aux activités du BST au cours des trois prochaines années. Les niveaux de référence actuels du BST, tels qu'ils figurent dans le Budget principal des dépenses, s'élèvent encore cette année aux environs de 29 millions de dollars. On prévoit que le financement du BST demeurera relativement stable au cours des trois prochains exercices.

La présidente contribue aux activités de programme dans les quatre secteurs de transport en fournissant l'orientation stratégique générale et en veillant à ce que le BST soit géré d'une manière cohérente et efficace. Elle encadre le directeur exécutif par rapport aux pouvoirs et fonctions de gestion et d'administration qu'elle lui délègue et elle encadre les membres du Bureau par rapport aux tâches qu'elle leur assigne.

Le directeur exécutif, à titre d'administrateur en chef délégué des opérations, fournit le leadership ministériel et s'assure de l'intégrité de toutes les activités liées aux enquêtes, de la gestion quotidienne, des opérations et de l'administration du BST.

La présidente tout comme le directeur exécutif contribuent également aux activités de programme en établissant des alliances stratégiques avec des intervenants, des groupes de clients et des agents de changement, et en communiquant des messages de sécurité importants par l'entremise d'activités de relations externes avec les intervenants.

Le directeur exécutif est secondé par deux directeurs généraux. Le directeur général de la Coordination des enquêtes gère l'ensemble des activités opérationnelles des quatre programmes. Le directeur général des Services intégrés voit de son côté à la prestation d'une gamme complète de services internes à l'appui des opérations du ministère.




L'architecture des activités de programme du BST comporte un résultat stratégique : atténuer les risques liés à la sécurité des transports par l'entremise d'enquêtes indépendantes sur les accidents et comporte quatre activités de programme : enquêtes - transport aérien; enquêtes - transport maritime; enquêtes - transport ferroviaire; enquêtes - transport par pipeline. Le BST fait rapport au Parlement par l'entremise de la Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada. La présidente du BST est l'ultime responsable de la gestion de l'organisation et de la prestation de son mandat. Elle est appuyée par le directeur exécutif et les membres du Bureau.

### 1.3 Renseignements sur l'organisation

des transports au sein de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et de l'Organisation maritime internationale (OMI).

La compétence du BST s'étend à tous les événements de transport qui surviennent dans le réseau de transport aérien, maritime, ferroviaire et par pipeline de matériel roulant de chemin de fer ou d'un pipeline. Il comprend également les dangers susceptibles, de l'avis du Bureau, de provoquer un accident ou un incident si des mesures ne sont pas prises pour corriger la situation.



Un événement de transport est un accident ou un incident associé à l'utilisation d'un aéronef, d'un navire, de matériel roulant de chemin de fer ou d'un pipeline. Il comprend également les dangers susceptibles, de l'avis du Bureau, de provoquer un accident ou un incident si des mesures ne sont pas prises pour corriger la situation.

Le BST s'acquitte de certaines obligations du Canada dans le domaine de la sécurité des transports au sein de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et de l'Organisation maritime internationale (OMI).

Le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) est un organisme indépendant qui a été créé en 1990 par le biais de la Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports. Le BST fonctionne de manière indépendante des autres ministères et organismes du gouvernement comme Transports Canada, le ministère des Pêches et des Océans et l'Office national de l'énergie afin d'éviter tout conflit d'intérêt réel ou perçu. Le seul objectif du BST consiste à promouvoir la sécurité des transports. Le Bureau s'acquitte de sa mission en procédant à des enquêtes indépendantes sur les événements de transport. L'objet de ces enquêtes est de constater les causes et les facteurs contributifs des événements ainsi que les lacunes de sécurité. Le BST fait ensuite des recommandations visant à améliorer la sécurité et à réduire ou éliminer les dangers auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement.

### 1.2 Raison d'être

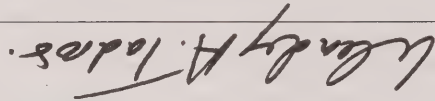
## Section 1 : Survol

### 1.1 Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2008-2009 du Bureau de la sécurité des transports du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il repose sur le résultat stratégique et les activités de programme du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibree et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.



Wendy A. Tadros





À titre de présidente du Bureau de la sécurité des transports du Canada, je suis heureuse de vous présenter le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009.

Le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) jouit d'une solide réputation au Canada et à l'étranger en tant qu'organisme d'enquête professionnel et expérimenté. Le BST est l'un des rares bureaux d'enquête sur les événements de transport aérien, maritime, ferroviaire et par pipeline dans le monde, et il s'acquitte de sa mission dans un cadre d'indépendance qui fait de lui un chef de file mondial dans ce domaine.

Le public s'attend à ce que les lacunes de sécurité dans le réseau des transports soient identifiées et corrigées. Conscients de ces attentes, les membres du Bureau continueront cette année à jouer un rôle important en vue d'accroître la visibilité des recommandations et des conclusions du BST auprès des intervenants et de l'industrie. Ils s'assurent également qu'elles sont bien comprises par ceux qui sont les plus susceptibles d'apporter des changements.

Ces efforts continus contribueront ultimement à l'atténuation des risques et à l'amélioration de la sécurité dans le réseau de transport canadien. Les employés des programmes joueront aussi un rôle clé dans l'atteinte de cet objectif en déployant tous les efforts possibles pour améliorer le rendement et la productivité de l'organisme et sa capacité à identifier et à communiquer en temps opportun les lacunes de sécurité.

L'organisme doit aussi miser sur l'amélioration continue de ses pratiques de gestion. En conséquence, le BST investira dans divers projets et initiatives pour appuyer les priorités dans ce domaine et travaillera à l'amélioration de ses processus d'enquêtes et de production des rapports. Il continuera également à consolider ses acquis au niveau de son système de gestion de l'information et des enquêtes afin d'en améliorer le rendement et en maintenir la viabilité à long terme.

Enfin, le BST poursuivra ses travaux en vue de la mise en œuvre d'un système électronique de gestion des dossiers ainsi que ceux visant à améliorer la gestion des ressources financières et matérielles. Il continuera également ses efforts au chapitre de la planification des ressources humaines.

Le BST tient fermement à apporter une importante contribution à la sécurité des transports au Canada et à l'étranger. Les efforts constants du BST garantiront que ses produits et services, ainsi que ses activités, contribuent de façon efficace et efficiente à la

réalisation de son mandat.

<b>Section 3 : Autres sujets d'intérêt et contacts .....</b>	<b>21</b>
3.1 Renseignements complémentaires .....	21
3.2 Contacts avec le BST .....	22

# Table des matières

## Message de la présidente.....1

## Section 1 : Survol.....3

1.1	Déclaration de la direction.....	3
1.2	Raison d'être.....	4
1.3	Renseignements sur l'organisation.....	4
1.4	Renseignements financiers.....	6
1.5	Renseignements sommaires.....	8
1.5.1	Ressources.....	8
1.5.2	Activités de programme par résultat stratégique.....	8
1.5.3	Priorités pour 2008-2009.....	8

## Section 2 : Analyse des activités de programme .....10

2.1	Résultat stratégique.....	10
2.2	Activités de programme.....	10
2.3	Cadre de planification.....	10
2.4	Risques et défis.....	12
2.4.1	Croissance de l'économie et augmentation du volume des activités liées aux enquêtes.....	12
2.4.2	Augmentation des ventes de produits canadiens et du nombre d'enquêtes à l'étranger.....	13
2.4.3	Besoins accrus en formation résultant des modifications aux règlements, de l'introduction de systèmes de gestion de la sécurité et des changements technologiques.....	14
2.4.4	Établissement des priorités et gestion de la charge de travail avec les ressources disponibles.....	14
2.4.5	Développement et maintien d'un effectif bien informé et compétent.....	15
2.4.6	Examen et amélioration du processus de production des rapports afin d'atteindre une efficacité globale accrue.....	15
2.5	Plans et priorités en matière de gestion.....	16
2.5.1	Mise en œuvre des recommandations retenues dans le cadre de l'examen du budget de base.....	16
2.5.2	Maintien d'un effectif bien informé et compétent.....	16
2.5.3	Production des rapports.....	17
2.5.4	Continuation des travaux résiduels en matière de gestion de l'information.....	18
2.6	Plans et priorités en matière de programme.....	18
2.6.1	Direction des enquêtes (Air).....	18
2.6.2	Direction des enquêtes (Marine).....	18
2.6.3	Direction des enquêtes (Rail et pipeline).....	19
2.7	Cadre de mesure du rendement.....	19





# Bureau de la sécurité des transports du Canada

2008-2009

## Rapport sur les plans et les priorités

*Wendy A. Tadros.*  
\_\_\_\_\_  
Wendy A. Tadros  
Présidente  
Bureau de la sécurité des transports  
du Canada

*Rona Ambrose*  
\_\_\_\_\_  
Rona Ambrose  
Présidente  
Conseil privé de la Reine pour le  
Canada



Canada

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

(1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins et ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

(2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :  
Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2009-III-73  
ISBN : 978-0-660-63622-1



## Bureau de la sécurité des transports du Canada

Budget des dépenses  
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# Treasury Board of Canada Secretariat

2008–09  
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I—The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II—The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III—Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-70  
ISBN: 978-0-660-63641-2



Treasury Board of Canada Secretariat

2008-09

A Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, reading "Toews". The signature is stylized, with a large, sweeping "T" and a cursive "Toews".

---

The Honourable Vic Toews  
President of the Treasury Board



---

# Table of Contents

President’s Message ..... 1

Management Representation Statement..... 3

Section I: Departmental Overview..... 4

    Raison d’être and responsibilities..... 4

    Strategic Outcome and Program Activities ..... 7

    Program Activity Architecture Crosswalk..... 8

    Departmental Priorities ..... 9

    Risks and Challenges ..... 12

    Expenditure Profile ..... 13

    Departmental Planned Spending and FTEs ..... 14

Section II: Analysis of Program Activities ..... 17

    Program Activity Architecture..... 17

Supplementary Information..... 24



## President's Message

As President of the Treasury Board, I am pleased to present the Treasury Board of Canada Secretariat (the Secretariat) Report on Plans and Priorities for 2008–09. This report sets out the Secretariat's key priorities over the next three years.

The Secretariat provides advice and support to Treasury Board ministers in their role of ensuring value-for-money and providing oversight of the financial management functions of departments and agencies. As a central agency of the federal government, the Secretariat promotes improved management performance, examines the proposed spending plans of other departments, and acts as the principal employer for the core public administration.

In the year ahead, the Secretariat will focus its efforts in two key streams of activity:

- ▶ enhancing governance, accountability, and management practices; and
- ▶ strengthening results-oriented expenditure management.

In the first stream, we will work to ensure the efficient, transparent, and accountable delivery of federal programs by:

- ▶ clearly defining roles and responsibilities;
- ▶ continuing to renew and simplify the Treasury Board's suite of policies;
- ▶ finalizing the implementation of the *Federal Accountability Act*;
- ▶ better managing money and people, information and technology, and all our other assets; and
- ▶ improving the delivery of administrative services within government.

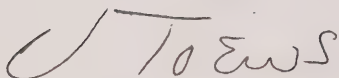
The Secretariat will also ensure that the right controls are in place and will monitor performance using tools such as internal audits and broader management assessments.

In the second stream, our goal is to improve the stewardship of public funds—a key element of transparency and accountability in government. To do this, we have put in place a new expenditure management system, which will dramatically improve the way the government manages taxpayers' dollars.

By reducing spending on ineffective or inefficient programs and stopping those that do not deliver results, we will continue to ensure that the government is spending Canadians' hard-earned money where it performs best.



In keeping with our efforts to improve reporting to Parliament, this document contains a number of enhancements as part of a pilot project to provide better departmental reports on plans and priorities. I encourage all Canadians, parliamentarians, and federal public service employees to read this report. It provides a clear view of our efforts to achieve a high level of management excellence in the federal government for the people of Canada.

A handwritten signature in dark ink, reading "Toews". The signature is fluid and cursive, with the first letter "T" being large and stylized.

The Honourable Vic Toews, P.C., M.P.  
President of the Treasury Board

## Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2008–09 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Treasury Board of Canada Secretariat (the Secretariat).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2008–09 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

It adheres to the specific reporting requirements outlined in the guidance provided by the Secretariat:

- ▶ it is based on the department's approved 2008–09 Program Activity Architecture (PAA) structure as reflected in its Management, Resources, and Results Structure;
- ▶ it presents consistent, comprehensive, balanced, and accurate information;
- ▶ it provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- ▶ it reports finances based on approved planned spending numbers from the Secretariat in the RPP.



Wayne Wouters  
Secretary of the Treasury Board

## Section I: Departmental Overview

This report is the Secretariat's key planning and priority-setting document for 2008–09. The report provides an overview of the role of the Treasury Board and its Secretariat and outlines the issues, risks, and challenges facing the portfolio in delivering on its mandate to strengthen accountability and management performance across government.

### Raison d'être and responsibilities

The raison d'être of the Secretariat is to ensure that government is well managed and accountable and that resources are allocated to achieve results. The functions performed by the Secretariat have a direct impact on the governance, accountability, and quality of public sector management, as well as an impact on the efficiency and effectiveness with which government programs and services are delivered.

### The Treasury Board

The Treasury Board is a Cabinet committee of the Queen's Privy Council for Canada. It was established in 1867 and given statutory powers in 1869.

As the general manager of the public service, the Treasury Board has three main roles:

- ▶ It acts as the government's **management office** by promoting improved management performance and developing policies and priorities to support the prudent and effective management of the government.
- ▶ It acts as the government's **budget office** by managing and overseeing government expenditures and approving the spending plans of government departments.
- ▶ It acts as the **employer** of the core public administration and is responsible for human resources management in the federal public administration, including the determination of terms and conditions of employment and the management of compensation.

The Treasury Board's powers and responsibilities are set out in various pieces of legislation, regulations, Orders in Council, policies, guidelines, and practices. While the primary statute setting out the legislative authorities of the Treasury Board is the *Financial Administration Act*, there are over 20 other contributing statutes.

The Treasury Board has a number of instruments at its disposal to fulfill its responsibilities. It oversees a suite of management policies that set the performance expectations of the government. The Treasury Board also sets standards for a range of reports to Parliament; determines the Compensation Policy Framework for the core public administration, separate agencies, the Canadian Forces, and the Royal Canadian Mounted Police; approves terms and conditions of employment; and manages various pension and benefit plans. In addition, the

Treasury Board serves as the Committee of the Queen's Privy Council for scrutinizing and approving Governor in Council submissions for regulations and most Orders in Council.

## **The Treasury Board portfolio**

A portfolio of organizations supports the Treasury Board in fulfilling its mandate:

- ▶ The **Secretariat** supports the Treasury Board by providing advice to Treasury Board ministers on the management and administration of government. This is achieved by recommending policies through oversight of government management performance and expenditure and financial management, as well as through the management of compensation, terms and conditions of employment, pensions, benefits, and labour relations. The Secretariat also supports the Treasury Board by providing advice on Governor in Council submissions and on federal regulatory policy.
- ▶ The **Canada Public Service Agency** (formerly the Public Service Human Resources Management Agency of Canada) supports the Treasury Board by bringing together many of the people management functions of government, including human resources management, official languages, employment equity, and values and ethics.
- ▶ The **Canada School of Public Service** supports the Treasury Board by ensuring that public service employees have access to the common learning tools they need to serve Canadians effectively.

For more information on the Canada Public Service Agency and the Canada School of the Public Service, please consult their 2008–09 reports on plans and priorities.

## **The Secretariat**

The mission of the Secretariat is to ensure that government is well managed and accountable and that resources are allocated to achieve results. Key responsibilities of the Secretariat include supporting the Treasury Board with respect to its three main roles as management office, budget office, and employer. In fulfilling its mission, the Secretariat plays three key central agency roles in relation to the various government departments, agencies, and Crown corporations:

- ▶ an oversight role, which includes recommending policies and standards, challenging, monitoring, and reporting on overall management and financial performance within government;
- ▶ an enabling role, which includes acting as an agent of change to help departments and agencies improve management performance across government; and
- ▶ a leadership role, leading by example in advancing an integrated management agenda.

Within the Secretariat, the Office of the Comptroller General helps to ensure that departments and agencies employ sound financial management and control practices and plays a lead role in supporting the government's commitment to strengthen financial management and internal audit.

## **Operating environment**

As a central agency and as a general manager of the federal public service, the Secretariat delivers on its mandate and responsibilities in a very complex operating environment.

The federal public service is a large and diverse national institution that:

- ▶ is composed of more than 175 different departments, agencies, and organizations;
- ▶ includes approximately 460,000 Canadians—public service employees, members of the federal court system, scientists, correctional services officers, members of the RCMP, and members of the Canadian Forces; and
- ▶ maintains a presence throughout Canada and across the world, with offices in every province and territory, diplomatic and consular offices in approximately 180 countries, and members of the Canadian Forces currently active on 17 missions abroad.

Like other large public and private sector organizations, the federal public service is also facing significant challenges as it adapts to key trends shaping Canadian society, the economy, the labour market, and service delivery. The rapid pace of technological change is fuelling fundamental changes in the way we live, the way we work, and the way organizations collaborate to deliver goods and services. Demographic changes are also creating pressures to improve recruitment to the public service and enable mobility between the public and private sectors.

In supporting the government, it is vital for the Secretariat to understand these trends and adapt policies, programs, and services in a manner that is responsive to government priorities and public expectations.

Canadians are demanding better value-for-money from the federal public sector. They want a more open, accountable government that manages their tax dollars well and gives careful consideration to finding the most cost-effective ways to address public policy issues while providing more integrated government services for the same tax dollar. They also expect spending to be aligned with the federal government's priorities, roles, and responsibilities.

An effective, high-performing public service is essential to meeting these expectations. The Secretariat, and the Treasury Board portfolio as a whole, must work to ensure that the public service strives for excellence, remains connected to the needs and expectations of Canadians, and has a positive effect on their lives. In moving forward on these priorities, it is important for the



Secretariat to demonstrate leadership with respect to improved management practices. Put simply, the Secretariat has a responsibility to lead by example in the implementation of the government's management agenda.

Section II of this report highlights how the Secretariat is responding to these challenges and outlines the Secretariat's effort to:

- ▶ enhance governance, accountability, and management practices;
- ▶ strengthen results-based expenditure management; and
- ▶ improve internal management.

## Strategic Outcome and Program Activities

Government of Canada outcomes form part of the Whole-of-Government Framework that provides a structural logic model mapping the contributions of appropriated departments, agencies, and Crown corporations to a set of 4 high-level spending areas and 13 government outcome areas. Alignment of departmental strategic outcomes and their corresponding program activities to these governmental outcome areas makes it possible to calculate and assess government spending by outcome area.

*Strategic outcome: Government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results.*

The Secretariat's strategic outcome is aligned to the Government Affairs spending area and thus supports all 13 outcome areas by providing support to all other government departments, agencies, and Crown corporations in meeting their responsibilities, delivering on their core mandates, and, ultimately, serving Canadians better.

As shown in the table below, the Secretariat has four program activities in support of its strategic outcome.

Strategic Outcome	Government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results
Program Activity	Expected Results
Management Policy Development and Oversight	<p>Expectations are established to improve public service management.</p> <p>Functional communities are provided with the appropriate knowledge and tools to comply with Treasury Board policies.</p> <p>Treasury Board policies and Secretariat advice to departments are clear, relevant, and well communicated from the standpoint of departments and agencies.</p>

Strategic Outcome	Government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results
Program Activity	Expected Results
Expenditure Management and Financial Oversight	Resources are allocated to achieve results. Results-based information increasingly informs expenditure management decisions. Reporting to Parliament on government spending financial performance, and stewardship is accurate and complete.
Government-wide Funds and Public Service Employer Payments	Payments and receipts, held centrally by the Secretariat, are made on behalf of other federal government departments and agencies in an administratively sound and efficient manner.
Internal Services	As stated in the <i>Management, Resources and Results Structure Policy</i> (MRRS Policy), expected results are not required for Internal Services program activities across government.

## Program Activity Architecture Crosswalk

2008-09						
New Program Activity						
	(\$ thousands)	Management Policy Development and Oversight	Expenditure Management and Financial Oversight	Government-wide Funds and Public Service Employer Payments	Internal Services	Total
2007-08 Program Activity	Management Policy Development and Oversight	136,136.9	—	1,861,020.0	—	1,997,156.9
	Expenditure Management and Financial Oversight	—	53,622.1	—	—	53,622.1
	Corporate Strategy and Services	—	—	—	Allocated to Program Activities	
	Revitalization of the Toronto Waterfront	—	—	—	—	
	<b>Total</b>	<b>136,136.9</b>	<b>53,622.1</b>	<b>1,861,020.0</b>		<b>2,050,779.0</b>

A new Program Activity Architecture (PAA) was approved for the Secretariat for 2008–09 with the following changes:

- ▶ The Program Activity “Revitalization of the Toronto Waterfront Initiative” was removed with the transfer associated authorities to Environment Canada in accordance with machinery of government changes announced on January 4, 2007.
- ▶ A new Program Activity titled “Government-wide Funds and Public Service Employer Payments” was added to create a clear distinction between costs associated with managing the funds and the funds themselves.

The Program Activity “Corporate Strategy and Services” has been renamed “Internal Services” to reflect the standard program activity titles used by all departments and agencies.

## Departmental Priorities

Departmental priorities as presented in RPPs reflect those critical undertakings that a department must accomplish in achieving its strategic outcome. Operational priorities focus on obtaining improvements in the value-for-money associated with a department’s programs and activities while management priorities focus on ensuring continuous improvements to management practices, controls, and governance.

The table below presents the Secretariat’s operational and management priorities for 2008–09.

Operational Priorities	Description and Key Activities
Strengthening governance, accountability, and management practices	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aligned with the Management Policy Development and Oversight program activity</li> </ul>	
Responsibilities and accountabilities are clarified in relation to departmental management practices and expectations <i>Ongoing</i>	<p>Canadians have demanded increased transparency and accountability from their government in recent years, and the Secretariat has responded with initiatives to improve management performance through the introduction of the <i>Federal Accountability Act</i> and through a renewal of the Treasury Board policy suite. These initiatives are being undertaken to strengthen the government’s capacity to deliver value to Canadians while protecting against key risks and preserving accountability.</p> <p>Over the course of the planning period, the Secretariat will undertake the following actions to deliver on this priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• the continued implementation of the <i>Federal Accountability Act</i>;</li> <li>• the refinement and implementation of the Treasury Board compliance framework; and</li> <li>• with a focus on risk management, the development and implementation of an action plan to simplify rules, reporting requirements, and business processes, which will include continued streamlining of the Treasury Board policy suite.</li> </ul>



Operational Priorities	Description and Key Activities
<p>Management performance is strengthened across government</p> <p><i>Ongoing</i></p>	<p>An effective and high-performing public service is essential to achieving accountability and improved expenditure management across government. The Secretariat has an important role to play in challenging, enabling, and leading government departments and agencies to pursue excellence in delivering results to Canadians through improved management practices.</p> <p>Over the course of the planning period, the Secretariat will undertake the following actions to deliver on this priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• providing continued support and leadership to departments and agencies with respect to financial management and to internal audit;</li> <li>• eliminating barriers and leading horizontal initiatives to improve management and oversight of information, technology, and service transformation initiatives;</li> <li>• providing support to regulatory departments to implement a modern approach to regulatory reform;</li> <li>• providing the continued support with respect to labour relations, compensation, and the development of functional communities, including active negotiations with 26 of 27 collective bargaining tables; and</li> <li>• continuing to evolve and use the Secretariat's Management Accountability Framework (MAF) as a tool in the assessment of departmental performance and as a tool to support Treasury Board and departmental decision making.</li> </ul>
<p><b>Strengthening results-based expenditure management and financial oversight</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aligned with the Expenditure Management and Financial Oversight program activity</b></li> </ul>	
<p>Results-based management is strengthened, and information on programs and spending is improved to support decision making on resource allocation</p> <p><i>Ongoing</i></p>	<p>Canadians are also concerned with obtaining value for their tax dollars, and the government has responded with an emphasis on effective expenditure management decisions clearly based on value-for-money and demonstrable results from programs. The Secretariat has put in place a new expenditure management system to ensure that programs and services are designed and evaluated with efficiency and effectiveness in achieving results as key considerations.</p> <p>Over the course of the planning period, the Secretariat will undertake the following actions to further deliver on this priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• strategic reviews of government program spending are conducted and refined as an expenditure management instrument;</li> <li>• the quality of program performance information is improved through continued implementation of the MRRS Policy; and</li> <li>• the <i>Evaluation Policy</i> is renewed and an implementation plan is developed, which includes tools to support evaluation competencies and capacity across government.</li> </ul>

Operational Priorities	Description and Key Activities
<p>The government's expenditure management system and reporting on financial performance is improved</p> <p><i>Ongoing</i></p>	<p>To ensure that decisions are sound, the government requires reliable, detailed, and timely information on the state of government finances. The Secretariat is working to ensure that the best possible information on government spending and resource allocation is made available to parliamentarians and Canadians by ensuring that the appropriate frameworks, policies, guidance, and standards are in place for the timely reporting of actual spending data and results.</p> <p>Over the course of the planning period, the Secretariat will undertake the following actions to deliver on this priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• improve the monitoring and analysis of government financial and performance information, as well as the timeliness of the reporting to Parliament; and</li> <li>• continue the implementation of an enhanced expenditure management system, which includes improvements to the Estimates process.</li> </ul>
<p><b>Strengthening the internal management of the Secretariat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aligned with Internal Services program activity</li> </ul>	
<p>Corporate-enabling strategies are developed and implemented consistent with a more strategic and focussed Secretariat role</p> <p><i>Ongoing</i></p>	<p>Delivering on the Secretariat's commitments to strengthen the Treasury Board's management board and budget office roles will help ensure that government is able to deliver on its priorities for the coming years. To do this effectively the Secretariat must adapt its internal practices to provide stronger support to the Treasury Board.</p> <p>Over the course of the planning period the Secretariat will undertake the following actions to deliver on this priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• change-enabling strategies and supporting initiatives are developed and implemented to better support the government's management agenda and Treasury Board operations; and</li> <li>• human resources management is improved both operationally and through the implementation of a strategic human resources plan.</li> </ul>
<p>Internal management practices continue to be improved in response to the MAF assessment of the Secretariat</p> <p><i>Ongoing</i></p>	<p>While the Secretariat, as part of its central agency oversight role, assesses departments on their management performance in accordance with the MAF, it must also assess itself as a department and apply this same management accountability tool to its own operations to ensure the continuous improvement of management practices and demonstrate leadership across government.</p> <p>Over the course of the planning period, the Secretariat will undertake the following actions to deliver on this priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• make continued progress to strengthen the Secretariat's governance and corporate management performance in line with MAF expectations, with specific emphasis on strengthening the Secretariat's internal evaluation function and the Secretariat's internal information management and information technology (IM and IT) management.</li> </ul>



## Risks and Challenges

In keeping with MAF expectations for departmental planning and governance, the Secretariat has integrated risk management within its overall governance and planning regime.

Throughout 2007, the Secretariat identified risks to the achievement of its strategic outcome and the expected results of each program activity. The Secretariat has made considerable progress over the past year in establishing a risk profile based on its PAA and in implementing mitigation strategies to address key risks.

Moving forward in 2008–09, the Secretariat will continue to mitigate corporate risks, identify emerging risks, and further integrate risk management with the annual corporate planning cycle.

The following table provides a brief description of key risks and highlights elements of the strategies being used to address each risk. Many of these strategies are directly linked to the continued implementation of the plans and priorities presented in this report.

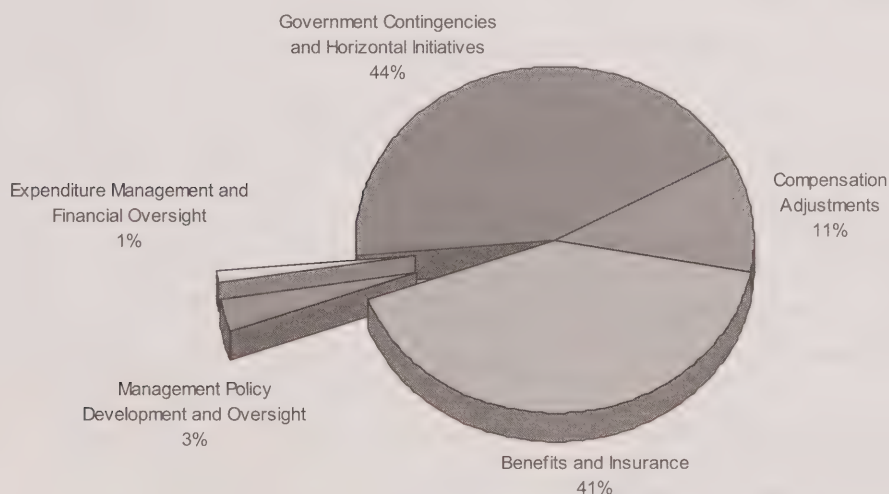
Key Risks and Challenges	Strategies to Address Risk
<p><b>Stakeholder acceptance:</b> The Secretariat is concerned that, in the context of increased parliamentary expectations and decreased public risk tolerance, the ability of departments and agencies to meet management expectations may be compromised, particularly in light of government-wide skill shortages in key functional communities.</p> <p><b>Compliance:</b> The Secretariat is concerned that consequences for policy non-compliance may not be proportional to the public policy implications and, further, that innovation and risk taking within the public service may consequently be undermined.</p>	<p>The Secretariat is working to address these risks by clarifying deputy ministerial accountabilities and departmental management performance expectations, refining the Treasury Board compliance framework, and implementing the government action plan to reform the administration of grants and contributions.</p> <p>The Secretariat is also examining ways to improve its risk-based oversight and monitoring system and the possibility of offering greater flexibility under Treasury Board policies based on demonstrated performance and policy compliance.</p>
<p><b>Human resources:</b> The Secretariat is concerned that, given recent demographic changes, competition for talent, and skill shortages in key areas, it is increasingly difficult to maintain sufficient human resource capacity to meet operational requirements and achieve the Secretariat's strategic outcome. This risk is compounded by public service branding issues, rapid employee turnover at the Secretariat, new human resource expectations under the <i>Public Service Modernization Act</i>, and the high cost of training and re-training employees.</p>	<p>The Secretariat is working to address this risk through the development of an integrated human resources plan, in keeping with the government's public service renewal initiative. Additionally, the Secretariat is implementing internal employee development, leadership, recruitment and retention programs and strategies, while developing the tools and infrastructure to support human resources management within the Secretariat.</p>

## Expenditure Profile

For the fiscal year 2008–09, the Secretariat plans to utilize \$4,804 million to meet the expected results of its program activities and further the achievement of its strategic outcome.

As the pie chart below indicates, the bulk of these expenditures (\$4,615 million) is related to the central funds that the Secretariat administers on a whole-of-government basis to supplement the appropriations of departments, agencies, and appropriation-dependent Crown corporations to meet the costs of horizontal initiatives; government contingencies, including payroll costs such as severance pay and parental benefits; in-year compensation adjustments; and public service pensions, benefits, and insurance premiums.

The remaining \$189 million is directly related to the operations of the Secretariat and its two main program activities: Management Policy Development and Oversight and Expenditure Management and Financial Oversight.<sup>1</sup> Details on the expected results associated with these expenditures are provided in Section II: Analysis of Program Activities.



1. In accordance with Treasury Board reporting guidelines, expenditures associated with the Internal Services program activity are included within the total expenditures for the other program activities.

## Departmental Planned Spending and FTEs

(\$ thousands)	Forecast Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09	Planned Spending 2009-10	Planned Spending 2010-11
Management Policy Development and Oversight <sup>2</sup>	119,078	<b>140,049</b>	137,488	131,329
Expenditure Management and Financial Oversight <sup>3</sup>	65,179	<b>49,648</b>	49,777	48,431
Government-wide Funds and Public Service Employer Payments	2,722,986	<b>4,615,161</b>	4,860,461	5,046,461
Revitalization of the Toronto Waterfront <sup>4,5</sup>	235,104			
Budgetary Main Estimates (gross)	3,142,347	<b>4,804,858</b>	5,047,726	5,226,221
Less: Respendable Revenue <sup>6</sup>	(142,200)	<b>(300,912)</b>	(306,090)	(307,100)
<b>Total Main Estimates</b>	<b>3,000,147</b>	<b>4,503,946</b>	4,741,636	4,919,121
Adjustments				
Supplementary Estimates A				
For Secretariat's Operations <sup>7</sup>	12,047			
For the Government-wide Funds and Public Service Employer Payments <sup>8</sup>	1,797,933			
Budget Office Systems Renewal Reprofiting <sup>9</sup>	(3,974)	3,974		
Supplementary Estimates B				
For Secretariat's Operations <sup>10</sup>	168			
For the Government-wide Funds and Public Service Employer Payments <sup>11</sup>	42,516			
Adjustments to Respendable Revenue <sup>12</sup>	(128,942)			
Treasury Board Vote 10 transfers to departments and agencies <sup>13</sup>	(22,491)	(7,141)	(7,141)	(7,141)
Treasury Board Vote 15 transfers to departments and agencies <sup>14</sup>	(227,788)			
Treasury Board Vote 15 for the Secretariat's Operations	1,491			
Treasury Board Vote 25 transfers to departments and agencies <sup>15</sup>	(981,676)	(1,200,000)	(1,200,000)	(1,200,000)
Treasury Board Vote 22 for the Secretariat's Operations	7,998			
Treasury Board Vote 30 transfers to departments and agencies <sup>16</sup>	(500,000)	(500,000)	(500,000)	(500,000)

(\$ thousands)	Forecast Spending 2007-08 <sup>1</sup>	Planned Spending 2008-09	Planned Spending 2009-10	Planned Spending 2010-11
Government-wide funds available at year-end <sup>17</sup>	(368,050)			
Treasury Board Vote 5 transfers to departments and agencies <sup>18</sup>	(750,000)	(750,000)	(750,000)	(750,000)
<b>Total Adjustments</b>	<b>(1,120,768)</b>	<b>(2,453,167)</b>	<b>(2,457,141)</b>	<b>(2,457,141)</b>
<b>Total Planned Spending<sup>19</sup></b>	<b>1,879,379</b>	<b>2,050,779</b>	<b>2,284,495</b>	<b>2,461,980</b>
Less: Non-Respendable Revenue	(12,369)	<b>(12,391)</b>	(12,399)	(11,500)
Plus: Cost of Services Received Without Charge	15,189	<b>17,057</b>	15,741	15,896
<b>Total Departmental Spending</b>	<b>1,882,199</b>	<b>2,055,444</b>	<b>2,287,837</b>	<b>2,466,376</b>
<b>Full-Time Equivalents</b>	<b>1,451</b>	<b>1,455</b>	<b>1,446</b>	<b>1,404</b>

- Effective in 2008-09, a new Program Activity Architecture (PAA) was approved for the Secretariat. Forecast spending reflects resource allocation under the new PAA.
- Includes a portion of Internal Services resources: \$34.5 million in 2007-08, \$38.9 million in 2008-09, \$38.9 million in 2009-10, and \$38.9 million in 2010-11.
- Includes a portion of Internal Services resources: \$18.9 million in 2007-08, \$14.4 million in 2008-09, \$14.4 million in 2009-10, and \$14.4 million in 2010-11.
- Includes a portion of Internal Services resources: \$0.6 million in 2007-08.
- Forecast spending includes funding for the Toronto Waterfront Revitalization Initiative. In response to Government Machinery changes announced January 4, 2007, this authority has been transferred from the Secretariat to Environment Canada through 2007-08 Supplementary Estimates.
- Respendable Revenue is used to cover the costs incurred by the Secretariat on behalf of other government departments for shared initiatives such as the Public Service Superannuation Account Pension Fund and Public Service Insurance.
- Supplementary Estimates A adjustments for the Secretariat's Operations include funding for: Vote 1 – Implementation of the new requirements of the Policy on Internal Audit (\$3.0 million), funding to implement the *Federal Accountability Act* (\$4.7 million), funding for the Centre of Regulatory Expertise (\$2.4 million), funding to implement the *Public Service Modernization Act* (\$2.8 million), funding for the activities of an Independent Expert Panel on Grants and Contributions (\$0.9 million), a transfer to Foreign Affairs (\$0.3 million) to provide support to departmental staff located at missions abroad, Transfer to Environment (\$1.5 million) for the Toronto Waterfront Revitalization Initiative.
- Supplementary Estimates A adjustments for the Government-wide Funds and Public Service Employer Payments include the following initiatives: Vote 2 – Transfer to Environment for the Toronto Waterfront Revitalization Initiative (\$232.8 million); Vote 10 – Government-wide funding to implement the Policy on Internal Audit (\$20.7 million); Vote 15 – Compensation adjustments for transfers to departments and agencies for salary adjustments (\$185.5 million); Vote 20 – Funding for the Public Service Insurance Plan (\$125 million) and a transfer to Public Service Human Resource Management Agency of Canada (\$0.4 million) for the Joint Learning Program; Vote 22 – Operating Budget Carry Forward (\$1.200 million); Vote 23 – Paylist shortfall (\$500 million).
- Funds for the Budget Office Systems Renewal initiative that were not used in 2007-08 have been reprofiled for 2008-09.
- Supplementary Estimates B adjustments for the Secretariat's Operations include the following initiatives: Vote 1 – Transfer from the Royal Canadian Mounted Police (\$0.2 million) for funding related to the management of life and disability insurance plans, Transfer from Public Works and Government of Canada for the Organizational Readiness Office (\$0.2 million), and Internal reallocation of resources to support the Research and Policy Initiatives Assistance Program (-\$0.2 million).



11. Supplementary Estimates B adjustments for the Government-wide Funds and Public Service Employer Payments include the following initiatives: Vote 2 – Internal reallocation of resources to support Research and Policy Initiative Assistance Program (\$0.2 million); Vote 15 – Compensation adjustments for transfers to departments and agencies for salary adjustments (\$42.3 million).
12. Respendable Revenue is used to cover salaries and operating costs (\$3.9 million) from Public Works and Government Services Canada in respect of chargeable costs associated with administering the *Public Service Superannuation Act* (PSSA). An increase (\$125 million) of the respendable revenue is used to cover health care insurance plan costs from revolving funds and from departments and agencies that pay for employee benefit plans from a non-statutory appropriation.
13. Transfer to departments and agencies for the implementation of government-wide initiatives.
14. Transfers to departments and agencies as a result of adjustments made to terms and conditions of service or employment of the federal administration.
15. Transfers to departments and agencies for the Operating Budget Carry Forward.
16. Transfers to departments and agencies to cover payroll shortfalls related to parental benefits, severance, and other allowances.
17. The estimated surplus is in the Government-wide Funds and Public Service Employer Payments Votes: Vote 10 – Government-wide Initiatives (\$0.7 million); Vote 20 – Public Service Insurance (\$149 million), net of respendable revenue; Vote 22 – Operating Budget Carry Forward (\$218 million).
18. Planned transfers to departments and agencies, subject to the approval of the Treasury Board, to supplement other appropriations and to provide for miscellaneous, urgent or unforeseen expenditures not otherwise provided for. Unused funds will be surplus.
19. Planned spending by Vote is provided in Table 10, Main Estimates and Planned Spending by Vote, of the Supplementary Information.



## Section II: Analysis of Program Activities

### Program Activity Architecture

The table below illustrates the alignment of the Secretariat's program sub-activities and activities with its strategic outcome. The Secretariat is currently developing a performance measurement framework in accordance with the MRRS Policy. The Performance Measurement Framework (PMF) is intended to assist the Secretariat in measuring its progress toward the expected results of its program activities and, ultimately, the achievement of its strategic outcome.

Strategic Outcome: Government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results				
Program Activities	Management Policy Development and Oversight	Expenditure Management and Financial Oversight	Government-wide Funds and Public Service Employer Payments	Internal Services
Program Sub-Activities	Policy coordination, management assessment, and Government of Canada oversight	Financial oversight and reporting	Government-wide contingencies and management initiatives	Corporate Priorities and Planning
	Human resources and compensation management	Government of Canada expenditure management and oversight	Compensation adjustments, operating budget carry-forward, and payroll requirements	Public Affairs and Communication Services
	Service, technology and information management	Departmental expenditure oversight	Public service employer payments	Corporate Services
	Assets and acquired services			Legal Services
	Financial management and internal audit			

Through the implementation of its MRRS, which includes the PAA displayed above, the Secretariat is developing a PMF that will facilitate better measurement and reporting of the Secretariat's program activity results.

## Management Policy Development and Oversight

Through this program activity, the Secretariat provides support to the Treasury Board in its role as the management board. This includes promoting improved management performance and developing policies to support the prudent and effective management of the government's assets and its human, financial, information, and technology resources.

Key objectives under the Management Policy Development and Oversight program activity include the following:

- ▶ setting management performance expectations through the MAF;
- ▶ articulating management rules, standards, and reporting requirements through the Treasury Board policy suite;
- ▶ defining the professional competencies required of key functional communities, including financial, information management, information technology, internal audit, procurement, materiel management, real property, and human resources specialists;
- ▶ assessing the performance of departments, agencies, and Crown corporations against management standards taking action to promote good practices, and ensuring that weaknesses are addressed; and
- ▶ negotiating collective agreements, setting terms and conditions of employment, and promoting good labour-management practices, which will be particularly important in 2008–09 as the Treasury Board will be actively negotiating with 26 of the 27 collective bargaining tables.

### Program Sub-Activities

Policy coordination, management assessment, and Government of Canada oversight
Human resources and compensation management
Service, technology, and information management
Assets and acquired services
Financial management and internal audit

Expected Results	Key Performance Indicators
Expectations are established to improve public service management.	Evolution of MAF ratings and assessments of government departments over time. Benchmarking for public service compensation.
Functional communities are provided with the appropriate knowledge and tools to comply with Treasury Board policies.	Recruitment levels are measured against targets. The level of capacity in key management areas and functional communities are assessed. Appropriate tools are developed and used, and appropriate training is provided.

Expected Results	Key Performance Indicators
Treasury Board policies and Secretariat advice are clear, relevant, and well communicated from the standpoint of departments and agencies.	<p>The quality of advice provided to departments and agencies.</p> <p>Policy implementation that is sequenced and phased in, in relation to departmental capacity.</p> <p>The extent to which Treasury Board policies achieve expected results.</p>

These expected results and key performance indicators represent an organizing framework that contributes to the development of the Secretariat's plans and priorities. It should be noted that, because the Secretariat is participating in a pilot project to streamline RPPs, only the most pertinent key indicators are reflected here.

Management Policy Development and Oversight						
Planning Highlights	Full-Time Equivalents (FTE) and Planned Spending					
	2008–09		2009–10		2010–11	
	FTEs	(\$ thousands)	FTEs	(\$ thousands)	FTEs	(\$ thousands)
	1,062	136,137	1,056	133,598	1,025	131,329
<p>Over the three-year planning period, the Secretariat will work to ensure that responsibilities and accountabilities across government are clarified in relation to departmental management practices and expectations, specifically with respect to the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>continued implementation of the Secretariat components of the <i>Federal Accountability Act</i> and the action plan;</li> <li>refining and implementation of the Treasury Board compliance framework; and</li> <li>with a focus on risk management, the development and implementation of an action plan to simplify rules, reporting requirements, and business processes, which will include the continued streamlining of the Treasury Board policy suite in order to strengthen the government's capacity to deliver value to Canadians while protecting against key risks and preserving accountability.</li> </ul> <p>While this work will make an important contribution to clarifying and refining the frameworks within which the government operates, measures its performance, and manages its resources, the Secretariat must also work to ensure that departments and agencies have the necessary tools and support to continuously strengthen management performance across government. To this end, the Secretariat will work to:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>provide continued support and leadership to departments and agencies with respect to financial management and internal audit;</li> <li>eliminate barriers and lead horizontal initiatives to improve the management and oversight of information, technology, and service transformation initiatives, including the implementation of a revised policy on transfer payments;</li> <li>provide support to regulatory departments to implement a modern approach to regulatory reform;</li> <li>provide continued support to departments and agencies with respect to labour relations, compensation, and the development of functional communities; and</li> <li>continue the evolution and use of the MAF as a tool in the assessment of departmental performance and as a tool to support Treasury Board and departmental decision making.</li> </ul>						



## Expenditure Management and Financial Oversight

The Treasury Board is often referred to as “the budget office” because of the important role it plays in managing and overseeing expenditures of the government, along with the minister of Finance and the prime minister.

### Program Sub-Activities

Financial oversight and reporting

Government of Canada expenditure management and oversight

Departmental expenditure oversight

The Secretariat’s role is to provide advice and recommendations to Treasury Board on the allocation and re-allocation of resources to ensure that they are aligned with the government’s priorities and responsibilities and that federal programs are effective, efficient, and provide value-for-money.

Key objectives for this program activity include ensuring that:

- ▶ recommendations to ministers on the allocation and re-allocation of resources are based on high-quality financial and performance information;
- ▶ departments and the Secretariat have the tools and information required to assess program spending and performance against government priorities on an ongoing, systematic basis;
- ▶ parliamentarians and Canadians are provided with timely, accurate, and complete financial and performance information on program plans and results including the Public Accounts of Canada; and
- ▶ the government’s Main and Supplementary Estimates are tabled in Parliament to enable voted appropriations to departments and agencies.

Expected Results	Key Performance Indicators
Resources are allocated to achieve results	One hundred per cent of direct program spending is reviewed over four years and a proportion of funds is re-allocated from low priorities to high-performing priorities.
Results-based information increasingly informs expenditure management decisions.	The extent to which departmental management resources and results structures are implemented. There is improvement in the overall quality and use of evaluation findings.
Reporting to Parliament on government spending is accurate, financial performance and stewardship is complete and timely	<p>The assessment of the quality of financial and non-financial information as measured by MAF expectations with respect to the quality of reporting to Parliament and the effectiveness of financial management and control.</p> <p>The extent to which the methodology, form, and content for preparing financial and non-financial information are consistent.</p> <p>Estimates information is used to inform parliamentary committees and parliamentary approval of appropriation bills is supported by relevant information.</p>

These expected results and key performance indicators represent an organizing framework that contributes to the development of the Secretariat's plans and priorities. It should be noted that, because the Secretariat is participating in a pilot project to streamline RPPs, only the most pertinent key indicators are reflected here.

Expenditure Management and Financial Oversight						
Planning Highlights	Full-Time Equivalents (FTE) and Planned Spending					
	2008–09		2009–10		2010–11	
	FTEs	(\$ thousands)	FTEs	(\$ thousands)	FTEs	(\$ thousands)
	393	53,622	390	49,777	379	48,431

Over the three-year planning period, the Secretariat will work to ensure that results-based management is strengthened and that information on programs and spending is improved to support decision making on resource allocation specifically with respect to the following:

- strategic reviews of government program spending are conducted and refined as an expenditure management instrument;
- the quality of program performance information is improved through continued implementation of the MRRS Policy;
- the *Evaluation Policy* is renewed and an implementation plan, which includes tools to support evaluation competencies and capacity across government, is developed;
- the Secretariat's capacity to provide more detailed and reliable information to parliamentarians and Canadians on the state of government-wide financial results is improved;
- the Secretariat's capacity for financial oversight, analysis, and forecasting of expenditures is improved through the timely provision and consolidation of in-year spending data; and
- the Secretariat's capacity to provide timely and accurate financial information available to Parliament and management is strengthened.

Together, these initiatives will help ensure that expenditure management is based on results with improved processes, frameworks, and policies for evaluating program performance.

## Government-wide Funds and Public Service Employer Payments

The Secretariat has responsibility for managing access to the central funds, and the expected result is that these funds are administered in accordance with applicable legislation, Treasury Board policies, and Treasury Board standards. The human resources associated with this program activity are captured within other program sub-activities, predominantly human resources and compensation management and Government of Canada expenditure management and oversight.

Program Sub-Activities	Government-wide contingencies and management initiatives
	Compensation adjustments, operating budget carry-forward, and payroll requirements
	Public service employer payments



Government-wide Funds and Public Service Employer Payments			
Description of Funds	Planned Spending		
	2008–09 (\$ thousands)	2009–10 (\$ thousands)	2010–11 (\$ thousands)
	1,861,020	2,101,120	2,282,220
<p>Government-wide contingencies consist of funds used to supplement other appropriations to provide the government with the flexibility to meet unforeseen expenditures until parliamentary approval can be obtained and to meet additional payroll costs, such as severance pay and parental benefits, that are not provided for in the Estimates of other government departments.</p> <p>Government-wide initiatives consist of funds used to supplement budgets in other departments and agencies in support of the implementation of strategic management initiatives across the public service.</p> <p>Public service compensation funds are used to compensate departments, agencies, and appropriation-dependent Crown corporations for the effect of collective bargaining agreements and other related adjustments to terms and conditions of service or employment.</p> <p>Operating budget carry-forward funds are used to supplement other appropriations for the operating budget carry-forward from the previous fiscal year.</p> <p>Paylist requirement funds are used to supplement other appropriations for requirements related to parental and maternity allowances, entitlements on cessation of service or employment, and adjustments made to terms and conditions of service or employment of the public service, including members of the Royal Canadian Mounted Police and the Canadian Forces.</p> <p>Public service employer payments funds are used in support of the Treasury Board's role as employer for public service pensions, benefits, and insurance, including the payment of the employer's share of health, income maintenance, and life insurance premiums; the payments to or in respect of provincial health insurance plans; the payment of provincial payroll taxes and Quebec sales tax on insurance premiums; costs associated with the pension, benefit, and insurance plans for employees engaged locally outside Canada; and the return to certain employees of their share of the employment insurance premium reduction.</p>			

## Internal Services

The Internal Services program activity includes key functions and costs related to supporting the Treasury Board and the internal management of the Secretariat. Human and financial resources associated with this program activity are allocated across the Secretariat's other program activities in accordance with Treasury Board MRRS reporting guidelines.

Program Sub-Activities	Corporate Priorities and Planning
	Public Affairs and Communication Services
	Corporate Services
	Legal Services

The key objectives of this program activity are as follows:

- ▶ to provide integrated support to the Treasury Board;
- ▶ to ensure the effective corporate governance and accountability of the Secretariat as a department;

- ▶ to reinforce and support relationships with key stakeholders; and
- ▶ to ensure effective and efficient internal management.

#### Internal Services

##### Planning Highlights

Over the three-year planning period, the Secretariat will work to ensure that its internal management practices are adapted and strengthened to provide stronger support to the Treasury Board and to respond to its own MAF assessment of management performance.

Change-enabling strategies and supporting initiatives are developed and implemented to support the government's management agenda and Treasury Board operations.

Human resources management is improved both operationally and through the implementation of a strategic human resources plan.

Continued progress is made to strengthen the Secretariat's governance and corporate management performance in line with MAF expectations, with specific emphasis on strengthening the Secretariat's internal evaluation function and the Secretariat's internal IM and IT management.

## Supplementary Information

Supplementary information is available on the Secretariat's website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/20082009/info/info-eng.asp>.

### Treasury Board Secretariat Program Sub-Activities

#### Management Policy Development and Oversight

- Policy coordination, management assessment, and Government of Canada oversight

- Human resources and compensation management

- Service, technology, and information management

- Assets and acquired services

- Financial management and internal audit

#### Expenditure Management and Financial Oversight

- Financial oversight and reporting

- Government of Canada expenditure management and oversight

- Departmental expenditure oversight

#### Internal Services

- Corporate Priorities and Planning

- Public Affairs and Communications Services

- Corporate Services

- Legal Services

Table 1: Sustainable Development Strategy

Table 2: Green Procurement

Table 3: Evaluations

Table 4: Internal Audits

Table 5: Progress Toward the Department's Regulatory Plan

Table 6: Summary of Capital Spending by Program Activity

Table 7: User Fees

Table 8: Services Received Without Charge

Table 9: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Table 10: Main Estimates and Planned Spending by Vote

Table 11: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates



## Renseignements supplémentaires

Les renseignements supplémentaires sont disponibles sur le site Web du Secrétariat à l'adresse électronique suivante : [http://www.lbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a\\_f.asp](http://www.lbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp).

Sous-activités de programme du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Elaboration et surveillance de la politique de gestion

Coordination des politiques, évaluation de la gestion et surveillance du gouvernement du Canada

Gestion des ressources humaines et de la rémunération

Gestion des services, de la technologie et de l'information

Biens et services acquis

Gestion financière et vérification interne

Gestion des dépenses et surveillance financière

Surveillance et rapports financiers

Gestion et surveillance des dépenses de l'administration publique fédérale

Surveillance des dépenses ministérielles

Services internes

Priorités et planification ministérielles

Services de communications et affaires publiques

Services ministériels

Services juridiques

Tableau 1 : Stratégie de développement durable

Tableau 2 : Achats écologiques

Tableau 3 : Évaluations

Tableau 4 : Vérifications internes

Tableau 5 : Progrès réalisés relativement au plan de réglementation du ministère

Tableau 6 : Sommaire des dépenses d'immobilisation par activité de programme

Tableau 7 : Frais d'utilisation

Tableau 8 : Services reçus à titre gracieux

Tableau 9 : Sources de revenus disponibles et non disponibles

Tableau 10 : Budget principal des dépenses et dépenses prévues par crédits

Tableau 11 : Crédits votés et postes législatifs inscrits au budget principal des dépenses



- Les principaux objectifs de cette activité de programme sont les suivants :
- ▶ Fournir un soutien intégré au Conseil du Trésor;
  - ▶ faire en sorte que des pratiques de gouvernance et de responsabilisation efficaces soient utilisées au Secrétariat à titre de ministère;
  - ▶ soutenir et renforcer les relations avec des parties prenantes de premier plan;
  - ▶ assurer une gestion interne efficace et efficiente.

Services internes	
Faits saillants de la planification	<p>Au cours de la période de planification triennale, le Secrétariat prendra les mesures suivantes afin de s'assurer que ses pratiques de gestion interne soient adaptées et renforcées pour offrir un meilleur soutien au Conseil du Trésor et donner suite à l'évaluation de son rendement en matière de gestion, selon le CRG.</p> <p>Des stratégies favorisant le changement et des initiatives connexes sont élaborées et mises en œuvre afin de soutenir le programme de gestion du gouvernement et les activités du Conseil du Trésor.</p> <p>La gestion des ressources humaines est améliorée sur le plan opérationnel et par la mise en œuvre d'un plan stratégique des ressources humaines.</p> <p>Les progrès se poursuivent en vue de renforcer la gouvernance du Secrétariat et son rendement en matière de gestion, conformément aux attentes du CRG, en mettant un accent particulier sur le renforcement de sa fonction d'évaluation interne et de gestion interne de la GI et de la TI.</p>

Fonds pangouvernemental et paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique			
Dépenses prévues			
Description des fonds		2008-2009 (milliers \$)	2009-2010 (milliers \$)
		1 861 020	2 101 120
			2 282 220

Éventualités du gouvernement : fonds utilisés pour compléter d'autres crédits afin d'accorder une marge de manœuvre au gouvernement qui lui permet d'absorber les dépenses imprévues jusqu'à ce qu'il obtienne l'approbation du Parlement, et pour payer d'autres frais de rémunération comme l'indemnité de départ et les prestations parentales, qui ne sont pas prévus dans le Budget des dépenses d'autres ministères fédéraux.

Initiatives pangouvernementales : fonds utilisés pour compléter des budgets d'autres ministères et organismes afin d'appuyer la mise en œuvre d'initiatives de gestion stratégique dans la fonction publique.

Rémunération des fonctionnaires : fonds utilisés afin de compenser les ministères, les organismes et les sociétés d'État qui dépendent de crédits votés pour absorber l'incidence des conventions collectives et d'autres rajustements connexes aux modalités d'emploi ou de service.

Report du budget de fonctionnement : fonds utilisés afin de compléter d'autres crédits pour le report des fonds inutilisés du budget de fonctionnement de l'exercice précédent.

Besoins en matière de rémunération : fonds utilisés pour compléter d'autres crédits afin de répondre à des besoins liés aux prestations parentales et aux prestations de maternité, aux indemnités versées à la cessation de service ou d'emploi et aux rajustements effectués aux conditions de service ou d'emploi des membres de la fonction publique, y compris les membres de la GRC et des Forces canadiennes.

Paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique : fonds utilisés afin de d'appuyer le rôle du Conseil du Trésor, à titre d'employeur, relativement aux régimes de pension, aux prestations et aux assurances, y compris le paiement des cotisations patronales au chapitre de la santé, du maintien du revenu et des primes d'assurance-vie; aux paiements aux régimes d'assurance-santé provinciaux ou en rapport avec ceux-ci; au paiement des charges sociales provinciales et de la taxe de vente du Québec sur les primes d'assurance; aux régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurance des employés embauchés localement par des missions à l'étranger, au remboursement à certains employés de leur part de la réduction des cotisations d'assurance-emploi.

## Services internes

L'activité de programme Services internes comprend des fonctions et des coûts essentiels liés au soutien du Conseil du Trésor et à la gestion interne du Secrétariat. Les ressources humaines et financières associées à cette activité de programme sont réparties entre les autres activités

Sous-activités de programme	
Priorités et planification ministérielles	Services juridiques
Affaires publiques et Services de communication	Services ministériels

de programme du Secrétariat, conformément aux lignes directrices sur les rapports de la SGRR du Conseil du Trésor.

Gestion des dépenses et surveillance financière					Équivalent temps plein (ETP) et dépenses prévues	
Faits saillants de la planification					2008-2009	
					ETP (milliers \$)	ETP (milliers \$)
• renouveler la Politique d'évaluation et élaborer un plan de mise en œuvre assorti d'outils pour appuyer les compétences et la capacité en matière d'évaluation dans l'ensemble du gouvernement;					393	48 431
					53 622	379
• améliorer la capacité du Secrétariat de fournir aux parlementaires et aux Canadiens des renseignements plus détaillés et plus fiables sur les résultats financiers de l'administration publique dans son ensemble;					390	49 777
					ETP	ETP
• améliorer la capacité du Secrétariat à effectuer la surveillance financière, l'analyse et la prévision des dépenses par la communication en temps opportun et au regroupement des données sur les dépenses en cours d'exercice;					390	49 777
					ETP	ETP
• renforcer la capacité du Secrétariat de fournir, en temps opportun, des données financières exactes au Parlement et aux gestionnaires.					390	49 777
					ETP	ETP
Ensemble, ces initiatives permettront de faire en sorte que la gestion des dépenses repose sur des résultats dont les processus, les cadres et les politiques sont améliorés pour évaluer le rendement des programmes.					393	48 431

## Fonds pangouvernemental et paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique

L'une des responsabilités du Secrétariat consiste à gérer l'accès aux fonds conservés dans une réserve centrale afin de veiller à ce que les fonds soient administrés en conformité avec les lois, les politiques et les normes du Conseil du Trésor qui s'appliquent. Les ressources humaines associées à cette activité de programme sont intégrées dans d'autres sous-activités de programme, en particulier la gestion et la surveillance des dépenses du gouvernement du Canada.

Sous-activités de programme	
Éventualités et initiatives de gestion pangouvernementales	Rajustements de la rémunération, report du budget de rémunération, besoins en matière de rémunération
Paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique	



- que le Budget principal des dépenses et le Budget supplémentaire des dépenses du gouvernement soient déposés au Parlement afin que les crédits soient affectés aux ministères et organismes.

Résultats attendus			Principaux indicateurs de rendement		
Les ressources sont attribuées en vue d'en arriver à des résultats.			Toutes les dépenses versées directement dans les programmes sont examinées sur quatre ans et une proportion des fonds est réaffectée en ordre de priorités, alliant des programmes à faible rendement à des programmes à haut rendement.		
Les données fondées sur les résultats servent de plus en plus à éclairer les décisions en matière de dépenses.			Mesure dans laquelle les structures de la gestion, des ressources et des résultats des ministères sont mises en œuvre. On observe une amélioration dans la qualité globale des conclusions des évaluations et leur utilisation.		
Les rapports au Parlement sur les dépenses du gouvernement sont exacts; ceux sur le rendement financier et l'indemnité sont complets et opportuns.			L'évaluation de la qualité de l'information financière et non financière, telle que mesurée selon les attentes du CRG par rapport à la qualité des rapports au Parlement, et à l'efficacité de la gestion et du contrôle des finances. La mesure dans laquelle la méthodologie, la forme et le contenu sont uniformes au moment de préparer l'information financière et non financière. L'information relative au Budget des dépenses sert à éclairer les comités parlementaires et l'approbation par le Parlement des projets de loi de crédits est appuyée par des renseignements pertinents.		

Ces résultats attendus, ainsi que les principaux indicateurs de rendement constituent un cadre d'organisation qui facilite l'élaboration des plans et des priorités du Secrétariat. Comme le Secrétariat participe à un projet pilote visant à rationaliser les RPP, notons que seuls les indicateurs clés les plus pertinents sont indiqués ici.

Gestion des dépenses et surveillance financière					
Faits saillants de la planification			Equivalents temps plein (ETP) et dépenses prévues		
			2008-2009	2009-2010	2010-2011
ETP (milliers \$)			53 622	390	49 777
ETP (milliers \$)			393	379	48 431
Au cours de la période de planification triennale, le Secrétariat prendra des mesures pour s'assurer que la gestion axée sur les résultats soit renforcée et que l'information relative aux programmes et aux dépenses soit améliorée afin de soutenir la prise de décisions concernant l'affectation des ressources, surtout en ce qui concerne les éléments suivants :					
• réaliser des examens stratégiques des dépenses de programme du gouvernement et perfectionner ces examens en tant qu'instruments de gestion des dépenses;					
• améliorer la qualité de l'information sur le rendement des programmes en poursuivant la mise en œuvre de la Politique sur la SGRR;					

Elaboration et surveillance de la politique de gestion

Équivalents temps plein (ETP) et dépenses prévues

2008-2009		2009-2010		2010-2011	
ETP (milliers \$)		ETP (milliers \$)		ETP (milliers \$)	
1 062		1 056		1 025	
136 137		133 598		131 329	

- offrir du soutien aux ministères à vocation réglementaire afin de mettre en œuvre une approche moderne à la réforme réglementaire;
- offrir du soutien constant aux ministères et organismes afin d'aborder des questions liées aux relations de travail, à la rémunération et à la création de collectivités fonctionnelles;
- continuer d'améliorer le CRG et de l'utiliser comme outil pour évaluer le rendement d'un ministère et appuyer la prise de décisions au Conseil du Trésor et dans les ministères.

Gestion des dépenses et surveillance financière

Le Conseil du Trésor est souvent appelé le « bureau du budget » car il joue un rôle important dans la gestion et la surveillance des dépenses de l'État, de concert avec le ministre des Finances et le premier ministre.

Le rôle du Secrétariat est de donner des conseils et

de présenter des recommandations au Conseil du Trésor au sujet de l'affectation et de la réaffectation des ressources pour veiller à ce que qu'elles correspondent aux priorités et aux responsabilités du gouvernement, et à ce que les programmes fédéraux soient efficaces et efficaces et qu'ils assurent l'optimisation des ressources.

Principaux objectifs de cette activité de programme :

- ▶ que les recommandations présentées aux ministres au sujet de l'affectation et de la réaffectation des ressources reposent sur des données de qualité supérieure en matière de finances et de rendement;
- ▶ que les ministères et le Secrétariat disposent des outils et de l'information nécessaires pour évaluer de manière systématique et continue les dépenses et le rendement des programmes à la lumière des priorités du gouvernement;
- ▶ que les parlementaires et les Canadiens disposent de données en matière de finances et de rendement relativement aux plans et aux résultats de programme qui sont à la fois récentes, exactes et complètes, par exemple, les Comptes publics du Canada;



Résultats attendus	
Principaux indicateurs de rendement	Les ministères et organismes estiment que les politiques du Conseil du Trésor et les conseils que le Secrétaire leur dispense sont clairs et pertinents.
	La qualité des conseils dispensés aux ministères et organismes La mise en œuvre des politiques qui se fait de façon ordonnée et graduelle, en fonction de la capacité des ministères La mesure dans laquelle les politiques du Conseil du Trésor atteignent les résultats attendus

Ces résultats attendus ainsi que les principaux indicateurs de rendement constituent un cadre d'organisation qui facilite l'élaboration des plans et des priorités du Secrétaire. Comme le Secrétaire participe à un projet pilote visant à rationaliser les RPP, notons que seuls les indicateurs clés les plus pertinents sont indiqués ici.

Elaboration et surveillance de la politique de gestion				
Équivalent (moins l'ETP) et dépenses prévues				
2008-2009		2009-2010		2010-2011
ETP (milliers \$)	ETP (milliers \$)	ETP (milliers \$)	ETP (milliers \$)	(milliers \$)
1 062	136 137	1 056	133 598	1 025
131 329				

Au cours de la période de planification triennale, le Secrétaire prendra des moyens pour s'assurer que les responsabilités et les obligations redditionnelles dans l'ensemble du gouvernement soient mises au clair relativement aux pratiques et aux attentes ministérielles en matière de gestion, surtout en ce qui concerne les éléments suivants :

- poursuite de la mise en œuvre des éléments de la Loi fédérale sur la responsabilité et du plan d'action qui concernent le Secrétaire;
  - perfectionnement et mise en œuvre du cadre de conformité du Conseil du Trésor;
  - l'accent étant mis sur la gestion des risques, l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action qui vise à simplifier les règles, les exigences en matière de rapports et les processus opérationnels, c'est-à-dire poursuivre la rationalisation de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor. L'objet de ces initiatives est de renforcer la capacité du gouvernement de produire des résultats pour les Canadiens, tout en assurant une protection contre les principaux risques et en préservant la responsabilisation.
- Même si ces travaux apporteront une contribution importante à la clarification et au perfectionnement des cadres de référence qui régissent les activités gouvernementales, même s'ils permettront d'évaluer son rendement et de gérer ses ressources, le Secrétaire doit aussi veiller à ce que les ministères et les organismes disposent des outils et du soutien nécessaires afin de renforcer continuellement le rendement de la gestion à l'échelle pangouvernementale. À cette fin, le Secrétaire prendra les mesures suivantes :

- offrir de la direction et du soutien constants aux ministères et organismes dans la gestion financière et la vérification interne;
- éliminer les obstacles et diriger des initiatives horizontales en vue d'améliorer la gestion et la surveillance des initiatives d'information, de technologie et de transformation des services, y compris la mise en œuvre d'une politique révisée sur les paiements de transfert;

Elaboration et surveillance de la politique de gestion

Sous-activités de programme				
Coordination des politiques, évaluation de la gestion et surveillance du gouvernement du Canada	Gestion des ressources humaines et de la rémunération	Gestion des services, de la technologie et de l'information	Biens et services acquis	Gestion financière et vérification interne

Dans le cadre de cette activité de programme, le Secrétaire aide le Conseil du Trésor à s'acquitter de son rôle de conseil de gestion par des mesures visant à promouvoir un meilleur rendement en matière de gestion et la formulation de politiques qui appuient une gestion efficace et prudente des actifs et des ressources humaines, financières, informationnelles et technologiques de l'État.

Les principaux objectifs associés à l'activité de programme Elaboration et surveillance de la politique de gestion sont les suivants :

- ▶ définir le rendement attendu en matière de gestion au moyen du CRG;
- ▶ énoncer des règles de gestion, des normes et des exigences de rendre compte au moyen de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor;
- ▶ définir les compétences professionnelles que doivent posséder les membres des collectivités fonctionnelles clés, notamment les spécialistes des finances, de la gestion de l'information, des technologies de l'information, de la vérification interne, des approvisionnements, de la gestion du matériel, des biens immobiliers et des ressources humaines;
- ▶ évaluer le rendement des ministères, des organismes et des sociétés d'État à la lumière de normes de gestion, et prendre les mesures qui s'imposent afin de mettre en valeur de bonnes pratiques et de corriger les lacunes;
- ▶ négocier des conventions collectives, établir les conditions d'emploi et promouvoir de saines relations patronales-syndicales, ce qui se révélera particulièrement important au cours de l'exercice 2008–2009, car le Conseil du Trésor négociera activement avec 26 des 27 tables de négociation collective.

Résultats attendus		Principaux indicateurs de rendement	
Les attentes fixées visent à améliorer la gestion de la fonction publique.		L'évolution des cotes du CRG et l'évaluation des ministères au fil du temps	Etablissement de points de repère pour la rémunération dans la fonction publique
Les collectivités fonctionnelles reçoivent les outils et les renseignements appropriés afin de conformer aux politiques du Conseil du Trésor.		L'état du recrutement par rapport aux cibles	La capacité dans des domaines importants de la gestion et des collectivités fonctionnelles de premier plan est évaluée. Des outils appropriés sont élaborés et utilisés et une formation appropriée est dispensée.

Section II : Analyse des activités de programme

Architecture des activités de programme

Le tableau qui suit illustre en quoi les activités et les sous-activités de programme du Secrétariat visent le résultat stratégique. Le Secrétariat élabore actuellement un cadre de mesure du rendement (CMR) qui se conforme à la Politique sur la SGRR. Le CMR se veut un outil pour aider le Secrétariat à mesurer ses progrès dans la réalisation des résultats attendus de ses activités de programme et, en fin de compte, la réalisation de son résultat stratégique.

Résultat		Le gouvernement est bien géré et responsable et des ressources sont attribuées pour obtenir des résultats					
Activités de programme		Elaboration et surveillance de la politique de gestion	Gestion des dépenses et surveillance financière	Fonds pangouvernemental et compte des employeurs de la fonction publique	Services internes	Priorités et planification ministérielles	
Sous-activités de programme		Coordination des politiques, évaluation de la gestion et surveillance du gouvernement du Canada	Surveillance financière et présentation de rapports	Eventualités et initiatives de gestion pangouvernementales	Affaires publiques et Services de communication	Services ministériels	Services juridiques
		Gestion des ressources humaines et de la rémunération	Gestion et surveillance des dépenses de l'administration publique fédérale	Rajustements de la rémunération, report du budget de fonctionnement et besoins en matière de rémunération			
		Gestion des services, de la technologie et de l'information	Surveillance des dépenses ministérielles	Paielements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique			
		Biens et services acquis					
		Gestion financière et vérification interne					

Par la mise en œuvre de sa SGRR qui comprend l'Architecture des activités de programme illustrée ci-haut, le Secrétariat crée un CMR qui permettra d'améliorer la mesure des résultats de ses activités de programme et la production de rapports à leur sujet.



- transfert à l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (0,4 million \$) pour le Programme d'apprentissage mixte; Crédit 22 – Report du budget de fonctionnement (1,200 millions \$); Crédit 23 – Déficit au chapitre de la rémunération (500 millions \$).
9. Le financement de l'initiative de Renouvellement des systèmes du bureau du budget qui n'a pas servi en 2007-2008 a été reporté à 2008-2009.
10. Les rajustements apportés au Budget supplémentaire des dépenses B pour les activités du Secrétariat englobent les initiatives suivantes : Crédit 1 – Transfert de la Gendarmerie royale du Canada (0,2 million \$) pour le financement lié à la gestion des régimes d'assurance-vie et invalidité, Transfert de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour le Bureau de gestion du changement (0,2 million \$) et la réaffectation interne des ressources afin d'appuyer le Programme de soutien d'initiatives stratégiques et de recherche (0,2 million \$).
11. Les rajustements apportés au Budget supplémentaire des dépenses B pour le Fonds pangouvernemental et les paiements versés pour le compte des employés de la fonction publique englobent les initiatives suivantes : Crédit 2 – Réaffectation interne des ressources pour appuyer le programme d'aide à l'initiative stratégique et de recherche (0,2 million \$); Crédit 15 – Rajustements de la rémunération pour les virements aux ministères et aux organismes afin de leur permettre de procéder à des redressements salariaux (42,3 millions \$).
12. Les revenus disponibles servent à couvrir les coûts salariaux et les coûts de fonctionnement (3,9 millions \$) imputables à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada au titre de l'application de la Loi sur la pension de la fonction publique (LFPF). Une hausse (125 millions \$) des revenus disponibles sert à couvrir le coût des régimes d'assurance-santé à même les fonds renouvelables et auprès des ministères et organismes qui payent le coût des régimes d'avantages sociaux des employés au moyen de crédits non législatifs.
13. Le transfert aux ministères et aux organismes pour la mise en oeuvre des initiatives pangouvernementales.
14. Les transferts aux ministères et organismes à la suite des rajustements apportés aux conditions d'emploi ou de service de l'administration fédérale
15. Les transferts aux ministères et organismes pour le Report du budget de fonctionnement
16. Les transferts aux ministères et aux organismes pour couvrir les déficits au chapitre de la rémunération attribuables aux prestations parentales, aux indemnités de départ et à d'autres indemnités
17. L'excédent prévu s'inscrit dans les crédits du Fonds pangouvernemental et des paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique : Crédit 10 – Initiatives pangouvernementales (0,7 million \$); Crédit 20 – Régimes d'assurance de la fonction publique (149 millions \$) excluant les revenus disponibles; Crédit 22 – Report du budget de fonctionnement (218 millions \$).
18. Les transferts prévus aux ministères et aux organismes, nécessitant l'approbation du Conseil du Trésor, pour majorer d'autres crédits et prévoir des dépenses diverses, urgentes ou imprévues que l'on ne prévoit pas ailleurs. Les fonds non utilisés seront inscrits comme étant un excédent.
19. Les dépenses prévues par crédit figurent au Tableau 10, Budget principal des dépenses et dépenses prévues par les crédits, dans les Renseignements supplémentaires.

Prévisions des dépenses (en milliers de dollars)				
2007-2008 <sup>1</sup>	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
7 998				Credit 22 du Conseil du Trésor pour les activités du Secrétariat
(500 000)	(500 000)	(500 000)	(500 000)	Credit 30 du Conseil du Trésor, transferts aux ministères et organismes <sup>16</sup>
(368 050)				Fonds pangouvernemental disponible à la fin de l'exercice <sup>17</sup>
(750 000)	(750 000)	(750 000)	(750 000)	Credit 5 du Conseil du Trésor, transferts aux ministères et organismes <sup>18</sup>
(1 120 768)	(2 453 167)	(2 457 141)	(2 457 141)	Total des rajustements
1 879 379	2 050 779	2 284 495	2 461 980	Total des dépenses prévues <sup>19</sup>
(12 369)	(12 391)	(12 399)	(11 500)	Moins : Revenus non disponibles
15 189	17 057	15 741	15 896	Plus : Coût des services reçus gratuitement
1 882 199	2 055 444	2 287 837	2 466 376	Total des dépenses pour le ministère
1 451	1 455	1 446	1 404	Équivalents temps plein

1. Une nouvelle Architecture des activités de programme (AAP), qui entrera en vigueur en 2008-2009, a été approuvée pour le Secrétariat. Les prévisions des dépenses reflètent l'affectation des ressources selon la nouvelle AAP.

2. Comprend une partie des ressources des Services internes : 34,5 millions \$ en 2007-2008, 38,9 millions \$ en 2008-2009,

38,9 millions \$ en 2009-2010 et 38,9 millions \$ en 2010-2011.

3. Comprend une partie des ressources des Services internes : 18,9 millions \$ en 2007-2008, 14,4 millions \$ en 2008-2009,

14,4 millions \$ en 2009-2010 et 14,4 millions \$ en 2010-2011.

4. Comprend une partie des ressources des Services internes : \$0,6 million \$ en 2007-2008.

5. Les prévisions des dépenses tiennent compte du financement de l'initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto.

Pour donner suite aux changements annoncés à l'appareil gouvernemental le 4 janvier 2007, ce pouvoir a été transféré du

Secrétariat à Environnement Canada dans le Budget supplémentaire des dépenses de 2007-2008.

6. Les revenus disponibles servent à couvrir les coûts engagés par le Secrétariat pour le compte d'autres ministères fédéraux au

titre d'initiatives partagées comme la caisse de retraite du Compte de pension de retraite de la fonction publique et l'assurance

de la fonction publique.

7. Les rajustements apportés au Budget supplémentaire des dépenses A pour les activités du Secrétariat englobent le

financement du crédit 1 – Application des nouvelles exigences de la Politique sur la vérification interne (3,0 millions \$), le

reglementation (2,4 millions \$), le financement pour appliquer la Loi sur la modernisation de la fonction publique

(2,8 millions \$), le financement des activités d'un Groupe d'experts indépendant sur les subventions et les contributions

(0,9 million \$), un transfert aux Affaires étrangères (0,3 million \$) afin d'épauler le personnel ministériel en mission à l'étranger,

un transfert à Environnement (1,5 million \$) pour l'initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto.

8. Les rajustements apportés au Budget supplémentaire des dépenses A pour le Fonds pangouvernemental et les paiements

versés pour le compte des employeurs de la fonction publique englobent les initiatives suivantes : Crédit 2 – Transfert de fonds

à Environnement pour l'initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto (232,8 millions \$); Crédit 10 – financement

pangouvernemental pour appliquer la Politique sur la vérification interne (20,7 millions \$); Crédit 15 – Rajustements de la

remunération pour les virements aux ministères et aux organismes pour leur permettre de procéder à des redressements

salariaux (185,5 millions \$); Crédit 20 – Financement du régime d'assurance de la fonction publique (125 millions \$) et un



## Dépenses ministérielles prévues et ETP

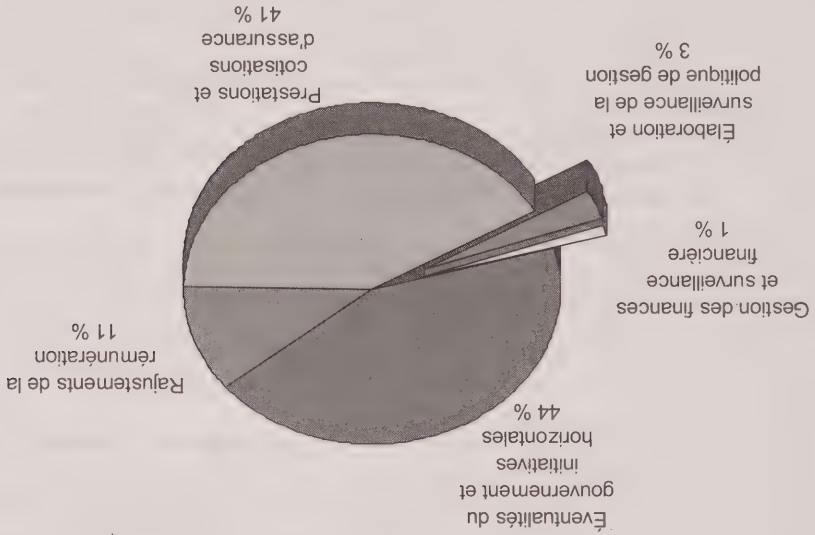
(en milliers de dollars)					Prévision des dépenses			
					2007-2008 <sup>1</sup> dépenses prévues			
					2008-2009 dépenses prévues			
					2009-2010 dépenses prévues			
					2010-2011 dépenses prévues			
Élaboration et surveillance de la politique de gestion <sup>2</sup>	119 078	140 049	137 488	131 329				
Gestion des dépenses et surveillance financière <sup>3</sup>	65 179	49 648	49 777	48 431				
Fonds pangouvernemental et paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique	2 722 986	4 615 161	4 860 461	5 046 461				
Revitalisation du secteur riverain de Toronto <sup>4,5</sup>	235 104							
Budget principal des dépenses (brut)	3 142 347	4 804 858	5 047 726	5 226 221				
Moins : Revenus disponibles <sup>6</sup>	(142 200)	(300 912)	(306 090)	(307 100)				
<b>Total – Budget principal des dépenses</b>					3 000 147	4 503 946	4 741 636	4 919 121
Rajustements								
Budget supplémentaire des dépenses A	12 047							
Pour les activités du Secrétariat <sup>7</sup>								
Pour le Fonds pangouvernemental et les paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique <sup>8</sup>	1 797 933							
Report du renouvellement des systèmes du bureau du budget <sup>9</sup>	(3 974)	3 974						
Budget supplémentaire des dépenses B	168							
Pour le Fonds pangouvernemental et les paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique <sup>11</sup>	42 516							
Rajustements des revenus disponibles <sup>12</sup>	(128 942)							
Crédit 10 du Conseil du Trésor, transferts aux ministères et organismes <sup>13</sup>	(22 491)	(7 141)	(7 141)	(7 141)				
Crédit 15 du Conseil du Trésor, transferts aux ministères et organismes <sup>14</sup>	(227 788)							
Crédit 15 du Conseil du Trésor pour les activités du Secrétariat	1 491							
Crédit 25 du Conseil du Trésor, transferts aux ministères et organismes <sup>15</sup>	(981 676)	(1 200 000)	(1 200 000)	(1 200 000)				

## Profil des dépenses

Pour l'exercice 2008-2009, le Secrétariat prévoit dépenser 4 804 millions de dollars afin d'obtenir les résultats attendus de ses activités de programme et de progresser dans la réalisation de son résultat stratégique.

Comme l'illustre le graphique qui suit, la plus grande partie de ces dépenses (4 615 millions de dollars) sont liées au Fonds centralisé que le Secrétariat administre pour l'ensemble du gouvernement afin d'accorder des crédits supplémentaires aux ministères et organismes, ainsi qu'aux sociétés d'État qui doivent assumer les frais des initiatives horizontales, pour les éventualités du gouvernement, y compris les besoins en matière de rémunération comme les indemnités de cessation d'emploi et les prestations parentales, les rajustements de la rémunération en cours d'exercice, ainsi que les pensions, les prestations et les cotisations d'assurance de la fonction publique.

Le reste, soit 189 millions de dollars, est lié directement au fonctionnement du Secrétariat et à ses deux principales activités de programme, soit l'élaboration et la surveillance de la politique de gestion, ainsi que la gestion des dépenses et la surveillance financière<sup>1</sup>. Les détails sur les résultats attendus liés aux dépenses figurent dans la section II : Analyse des activités de programme.



1. Conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor sur les rapports, les dépenses associées à l'activité de programme Services internes sont comprises dans le total des dépenses des autres activités de programme.

Stratégies d'atténuation	Principaux risques et défis
<p>Le Secrétaire travaille pour atténuer ces risques en mettant au clair les obligations redditionnelles des sous-ministres, ainsi que les attentes relativement au rendement de la gestion dans les ministères, en perfectionnant le cadre de conformité du Conseil du Trésor, et en mettant en œuvre le plan d'action du gouvernement pour la réforme de l'administration des subventions et contributions.</p> <p>De plus, le Secrétaire examine des moyens d'améliorer son système de suivi et de surveillance axé sur les risques et étudie la possibilité d'offrir une plus grande marge de manœuvre en vertu des politiques du Conseil du Trésor et de tenir compte des preuves de rendement et de conformité aux politiques.</p>	<p><b>Acceptation par les intervenants :</b> Compte tenu de l'accroissement des attentes du Parlement et de la diminution de la tolérance au risque de la part du public, le Secrétaire se préoccupe de l'idée que la capacité des ministères et organismes de satisfaire des attentes en matière de gestion puisse être compromise, particulièrement dans le contexte des pénuries de compétences qui se manifestent à l'échelle pangouvernementale dans certaines collectivités fonctionnelles de premier plan.</p> <p><b>Conformité :</b> Le Secrétaire se préoccupe à l'idée que les conséquences de la non-conformité aux politiques ne soient pas proportionnelles aux répercussions sur les politiques publiques; il se préoccupe aussi à l'idée qu'on sous-estime l'innovation et la prise de risques dans la fonction publique.</p>
<p>Le Secrétaire tente d'atténuer ce risque en élaborant un plan intégré de ressources humaines qui se conforme à l'initiative gouvernementale de renouvellement de la fonction publique. De plus, le Secrétaire met en œuvre des programmes et des stratégies internes de perfectionnement des employés, de leadership, de recrutement et de maintien en poste, tout en élaborant les outils et l'infrastructure nécessaires afin de soutenir la gestion de ses propres ressources humaines au Secrétaire.</p>	<p><b>Ressources humaines :</b> Compte tenu des récents changements démographiques, de la concurrence qui se manifeste en matière de recrutement et des pénuries de compétences dans des domaines importants, le Secrétaire se préoccupe à l'idée qu'il soit de plus en plus difficile de maintenir une capacité suffisante de ressources humaines pour répondre aux exigences opérationnelles et atteindre le résultat stratégique du Secrétaire. Ce risque est aggravé par les enjeux qui entourent l'image de marque de la fonction publique, le roulement rapide des employés au Secrétaire, les nouvelles attentes concernant les ressources humaines en vertu de la Loi sur la modernisation de la fonction et le coût élevé de la formation et du recyclage professionnel des employés.</p>

Priorités opérationnelles	Description et activités principales
	Pendant la période de planification, le Secrétariat prendra les mesures suivantes pour donner suite à cette priorité : poursuivre les progrès en vue de renforcer la gouvernance du Secrétariat et son rendement en matière de gestion ministérielle, conformément aux attentes du CRG, en mettant un accent particulier sur le renforcement de sa fonction d'évaluation interne, de sa gestion interne de l'information et de sa gestion de la technologie de l'information (GI et TI).

## Risques et défis

Conformément aux attentes en matière de planification et de gouvernance ministérielles explicites dans le CRG, le Secrétariat a intégré la gestion des risques dans son régime global de gouvernance et de planification.

Tout au long de 2007, le Secrétariat a déterminé les risques qui pourraient l'empêcher d'atteindre son résultat stratégique ainsi que d'obtenir les résultats attendus de chacune de ses activités de programme. Le Secrétariat a réalisé des progrès considérables au cours de la dernière année dans l'établissement d'un profil de risque basé sur son AAP et dans la mise en œuvre de stratégies pour atténuer les principaux risques.

En 2008-2009, le Secrétariat continuera d'atténuer les risques auxquels il fait face à titre de ministère, de définir les risques émergents et d'intégrer plus complètement la gestion des risques au cycle annuel de planification.

Le tableau qui suit donne une brève description des principaux risques et présente divers éléments des stratégies d'atténuation de chaque risque. Un grand nombre de ces stratégies sont liées directement à la poursuite de la mise en œuvre des plans et priorités qui font l'objet du présent rapport.



Priorités opérationnelles	Description et activités principales
<p><i>En cours</i></p> <p>Le système de gestion des dépenses du gouvernement et les rapports sur le rendement financier sont améliorés.</p> <p>Pour veiller à ce que les décisions prises soient judicieuses, le gouvernement doit disposer de renseignements fiables, détaillés et courants sur l'état de ses finances. Le Secrétaire prend des mesures pour garantir que la meilleure information possible sur les dépenses gouvernementales et l'affectation des ressources soit mise à la disposition des parlementaires et des Canadiens, en veillant à ce que des cadres, des politiques, des lignes directrices et des normes appropriées soient en place aux fins de la diffusion rapide de données sur les dépenses réelles et les résultats.</p> <p>Pendant la période de planification, le Secrétaire prendra les mesures suivantes pour donner suite à cette priorité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• améliorer le suivi et l'analyse de l'information sur les finances et le rendement du gouvernement, ainsi que la rapidité de la présentation de rapports au Parlement;</li> <li>• poursuivre la mise en œuvre d'un système de gestion des dépenses amélioré qui comprend des améliorations au processus régissant le Budget des dépenses.</li> </ul>	<p><b>Renforcer la gestion interne au Secrétaire</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Harmonisation avec l'activité de programme des Services internes</li> </ul>
<p><i>En cours</i></p> <p>Des stratégies habilitantes ministérielles sont élaborées et mises en œuvre conformément à un rôle plus stratégique et plus ciblé du Secrétaire.</p>	<p>Pendant la période de planification, le Secrétaire prendra les mesures suivantes pour donner suite à cette priorité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• élaborer et mettre en œuvre des stratégies et des initiatives favorisant le changement afin de mieux soutenir le programme de gestion du gouvernement et les activités du Conseil du Trésor;</li> <li>• améliorer la gestion des ressources humaines sur le plan opérationnel et par la mise en œuvre d'un plan stratégique des ressources humaines.</li> </ul>
<p><i>En cours</i></p> <p>Les pratiques de gestion internes continuent de s'améliorer à la suite de l'évaluation du CRG du Secrétaire.</p>	<p>Pour s'acquitter de son rôle de surveillance à titre d'organisme central, le Secrétaire évalue le rendement de la gestion des ministères conformément au CRG; il doit aussi évaluer son propre rendement en tant que ministre et appliquer à ses propres activités le même outil de responsabilisation de la gestion pour être en mesure d'assurer l'amélioration continue des pratiques de gestion et de faire preuve de leadership dans l'ensemble du gouvernement.</p>



Priorités opérationnelles	Description et activités principales
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• éliminer les obstacles et diriger des initiatives horizontales en vue d'améliorer la gestion et la surveillance des initiatives liées à l'information, à la technologie et à la transformation des services;</li> <li>• offrir un soutien aux ministères à vocation réglementaire afin de mettre en œuvre une approche moderne à la réforme réglementaire;</li> <li>• continuer d'offrir du soutien relativement aux relations de travail, à la rémunération et au perfectionnement des collectivités fonctionnelles, y compris des négociations avec 26 sur 27 tables de négociation;</li> <li>• continuer d'améliorer le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du Secrétariat et de l'utiliser comme outil afin d'évaluer le rendement d'un ministère et d'appuyer la prise de décisions au Conseil du Trésor et aux ministères.</li> </ul>
Renforcer la gestion des dépenses axée sur les résultats et la surveillance financière	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harmonisation avec l'activité de programme Gestion des dépenses et surveillance financière.</li> </ul>	
<p>La gestion axée sur les résultats est renforcée et l'information sur les programmes et les dépenses est améliorée afin d'appuyer la prise de décisions relatives à l'affectation des ressources.</p> <p><i>En cours</i></p>	<p>Les Canadiens veulent également que l'argent de leurs impôts soit utilisé à bon escient et le gouvernement a tenu compte de cette préoccupation en insistant sur le fait que les décisions en matière de gestion des dépenses doivent être efficaces et basées sur des résultats de programmes clairs et éprouvés d'optimisation des ressources. Le Secrétariat a amorcé un nouveau système de gestion des dépenses pour faire en sorte que la conception et l'évaluation des programmes et des services reposent sur des critères primordiaux d'efficacité et d'efficience dans la réalisation des résultats.</p> <p>Pendant la période de planification, le Secrétariat prendra les mesures suivantes pour donner suite à cette priorité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• réaliser des examens stratégiques des dépenses de programme du gouvernement et perfectionner ces examens en tant qu'instruments de gestion des dépenses;</li> <li>• améliorer la qualité de l'information sur le rendement des programmes en poursuivant la mise en œuvre de la Politique sur la SGRR;</li> <li>• renouveler la Politique d'évaluation et élaborer un plan de mise en œuvre assorti d'outils pour appuyer les compétences et la capacité en matière d'évaluation dans l'ensemble du gouvernement.</li> </ul>

Priorités ministérielles

Les priorités ministérielles exposées dans un RPP reflètent les initiatives essentielles qu'un ministère doit mener à bien pour atteindre son résultat stratégique. Les priorités opérationnelles ont pour objet d'améliorer l'optimisation des programmes et des activités du ministère; les priorités en matière de gestion, quant à elles, ont pour objet d'apporter des améliorations systémiques aux pratiques de gestion, aux contrôles et à la gouvernance.

Le tableau qui suit montre les priorités opérationnelles et les priorités en matière de gestion du Secrétariat pour 2008–2009.

Priorités opérationnelles		Description et activités principales
Renforcer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion		
• Harmonisation avec l'activité de programme Elaboration et surveillance de la politique de gestion		
Les responsabilités et les obligations redditionnelles sont précisées relativement aux pratiques de gestion et aux attentes du ministère.	<i>En cours</i>	<p>Au cours des dernières années, les Canadiens ont demandé plus de transparence et de responsabilisation de la part de leur gouvernement et pour répondre à ces demandes, le Secrétariat a lancé des initiatives visant à améliorer le rendement de la gestion, au moyen de la <i>Loi fédérale sur la responsabilité</i> et du renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor. L'objet de ces initiatives est de renforcer la capacité du gouvernement de produire des résultats pour les Canadiens, tout en assurant une protection contre les principaux risques et en assurant la responsabilisation.</p> <p>Pendant la période de planification, le Secrétariat prendra les mesures suivantes pour donner suite à cette priorité :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• poursuivre la mise en œuvre de la <i>Loi fédérale sur la responsabilité</i>;</li><li>• perfectionner et mettre en œuvre le cadre de conformité du Conseil du Trésor;</li><li>• l'accent étant mis sur la gestion des risques, élaborer et mettre en œuvre un plan d'action visant à simplifier les règles, les exigences en matière de présentation de rapports et les processus opérationnels, c'est-à-dire continuer de rationaliser l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.</li></ul>
	<p>Le rendement de la gestion est renforcé dans l'ensemble du gouvernement.</p> <p><i>En cours</i></p>	<p>Une fonction publique efficace et hautement performante est essentielle pour assurer la responsabilisation, ainsi qu'une gestion des dépenses améliorée à l'échelle du gouvernement. Le Secrétariat a un rôle important à jouer : lancer le défi aux ministères et organismes de viser l'excellence lorsqu'il s'agit de produire des résultats pour les Canadiens en employant de meilleures pratiques de gestion, en leur donnant des moyens et en leur indiquant la voie.</p> <p>Pendant la période de planification, le Secrétariat prendra les mesures suivantes pour donner suite à cette priorité :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• continuer d'assurer soutien et leadership aux ministères et organismes en ce qui a trait à la gestion financière et à la vérification interne;</li></ul>

Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programme

2008-2009						
Nouvelle activité de programme						
	(en milliers de dollars)	Elaboration et surveillance de la politique de gestion	Gestion des dépenses et surveillance financière	Fonds pangouvernemental et paiements versés pour le compte des employés de la fonction publique	Services internes	Total
Activité de programme 2007-2008						
						</

Une nouvelle Architecture des activités de programme (AAP) a été approuvée pour l'exercice 2008-2009 pour le Secrétariat; elle comporte les changements suivants :

- L'activité de programme « Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto » a été supprimée et les pouvoirs s'y rattachant ont été transférés à Environnement Canada comme suite aux modifications à l'appareil gouvernemental qui ont été annoncées le 4 janvier 2007.
- La nouvelle activité de programme « Fonds pangouvernemental et paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique » a été ajoutée pour établir une nette distinction entre les coûts associés à la gestion des fonds et les fonds en soi.

L'activité de programme « Stratégie et services ministériels » porte désormais le nom de « Services internes » afin de tenir compte des titres normalisés des activités de programme utilisées dans tous les ministères et organismes.

ministères, organismes et sociétés d'État à s'acquitter de leurs responsabilités, à remplir leur mandat et en fin de compte, à mieux servir les Canadiens.

Comme le montre le tableau qui suit, le Secrétariat exécute quatre activités de programme en vue d'obtenir son résultat stratégique.

<b>Résultat stratégique</b>	
<b>Le gouvernement est bien géré et responsable, et ses ressources sont attribuées pour obtenir les résultats voulus.</b>	<b>Résultats attendus</b>
	<p>Les attentes fixées visent à améliorer la gestion de la fonction publique.</p> <p>Les collectivités fonctionnelles reçoivent les outils et les renseignements appropriés afin de se conformer aux politiques du Conseil du Trésor.</p> <p>Les ministères et organismes estiment que les politiques du Conseil du Trésor et les conseils que le Secrétariat leur dispense sont clairs et pertinents.</p>
<b>Activité de programme</b>	<b>Elaboration et surveillance de la politique de gestion</b>
	<p>Les ressources sont attribuées dans le but d'obtenir les résultats voulus.</p> <p>Les données fondées sur les résultats servent à éclairer les décisions en matière de gestion des dépenses.</p> <p>Les rapports au Parlement sur les dépenses, le rendement financier et l'intendance du gouvernement sont exacts et complets.</p>
	<b>Fonds pangouvernemental et paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique</b>
<b>Services internes</b>	<p>Le Secrétariat conserve des paiements et des recettes dans une réserve centrale afin de les traiter au nom d'autres ministères et organismes fédéraux en employant des mesures administratives efficaces et rigoureuses.</p>
	<p>Conformément à la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats (Politique sur la SGR), il n'est pas nécessaire de fournir les résultats attendus pour les activités de programme des Services internes à l'échelle du gouvernement.</p>



Dans son rôle de soutien au gouvernement, il est essentiel que le Secrétariat tienne compte de ces tendances et qu'il adapte les politiques, les programmes et les services en fonction des priorités du gouvernement et des attentes du public.

Les Canadiens exigent l'optimisation des ressources du secteur public fédéral. Ils veulent un gouvernement plus ouvert, plus responsable, qui gère bien leurs impôts et qui tient dûment compte des façons les plus rentables de s'attaquer aux enjeux de la politique publique. Ils s'attendent également à ce que le gouvernement fournisse des services mieux intégrés, tout en veillant à ce que les dépenses correspondent aux priorités, aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral.

Une fonction publique efficace et hautement performante est essentielle pour répondre à ces attentes. Le Secrétariat et tout le portefeuille du Conseil du Trésor doivent veiller à ce que la fonction publique tende vers l'excellence, respecte les besoins et les attentes des Canadiens, et exerce un effet positif sur leurs vies. Pour concrétiser ces priorités, le Secrétariat doit faire preuve de leadership pour améliorer les pratiques de gestion. En termes simples, le Secrétariat doit prêcher par l'exemple et en mettant en œuvre le programme de gestion du gouvernement. La Section II du présent rapport indique la façon dont le Secrétariat relève ces défis et les efforts qu'il déploie pour atteindre les objectifs suivants :

- améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilité et de gestion;
- renforcer la gestion des dépenses axée sur les résultats;
- améliorer la gestion interne.

## Résultat stratégique et activités de programme

Les résultats du gouvernement du Canada représentent une partie du cadre gouvernemental, qui lui-même constitue un modèle logique permettant d'illustrer les contributions des ministères, organismes et sociétés d'État recevant des crédits à l'égard de 4 secteurs de dépenses généraux et de 13 domaines de résultats du gouvernement du Canada. En faisant correspondre les résultats stratégiques des ministères et leurs activités de programme aux domaines de résultats, on peut calculer et évaluer les dépenses gouvernementales dans chaque domaine de résultats.

Résultat stratégique : *Le gouvernement est bien géré et responsable, et des ressources sont attribuées pour obtenir des résultats.*

Le résultat stratégique du Secrétariat est harmonisé avec le secteur de dépense des Affaires gouvernementales, de sorte qu'il soutient les 13 domaines de résultats en aidant les autres



Secrétariat joue trois rôles clés qui sont énoncés ci-dessous, à titre d'organisme central devant les nombreux ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement fédéral :

- surveillance, qui comprend la recommandation de politiques et de normes, la remise en question, le suivi et la production de rapports sur la gestion globale et le rendement financier au sein du gouvernement;
  - habilitation, qui consiste à agir à titre de catalyseur du changement pour aider les ministères et organismes à améliorer le rendement de la gestion dans l'ensemble du gouvernement;
  - leadership en vue de faire avancer le programme de gestion intégrée du gouvernement.
- Au Secrétariat, le Bureau du contrôleur général aide à veiller à ce que les ministères et les organismes utilisent de bonnes pratiques de gestion et de contrôle des finances. Par ailleurs, il joue un rôle de chef de file afin d'appuyer l'engagement du gouvernement de renforcer la gestion financière et la vérification interne.

## Contexte de fonctionnement

À titre d'organisme central et de gestionnaire général de la fonction publique fédérale, le Secrétariat exécute son mandat et s'acquitte de ses responsabilités dans un contexte organisationnel très complexe.

La fonction publique fédérale est une institution nationale vaste et diversifiée :

- Elle comprend plus de 175 ministères, agences et organismes.
- Elle compte environ 460 000 Canadiens qui sont fonctionnaires, membres du système judiciaire fédéral, scientifiques, agents des services correctionnels, membres de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) et membres des Forces canadiennes.
- Elle est présente partout au Canada et dans le monde; elle compte des bureaux dans chaque province et territoire, des bureaux diplomatiques et des consulats dans environ 180 pays, ainsi que des membres des Forces canadiennes déployés actuellement dans 17 missions à l'étranger.

À l'instar d'autres organisations publiques et privées de grande envergure, la fonction publique fédérale doit relever des défis de taille, alors qu'elle s'adapte aux principales tendances qui façonnent la société, l'économie, le marché du travail et la prestation de services au Canada. Les progrès rapides de la technologie commandent des changements fondamentaux dans notre mode de vie, dans notre façon de travailler et dans les modèles de collaboration entre les organisations chargées de fournir des biens et des services. Les changements démographiques créent également des pressions pour améliorer le recrutement dans la fonction publique et favoriser la mobilité entre le secteur public et le secteur privé.

de l'administration publique centrale, des organismes distincts, des Forces canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada; il approuve les conditions d'emploi et il gère divers régimes de retraite et d'avantages sociaux. De plus, le Conseil du Trésor joue le rôle de comité du Conseil privé de la Reine responsable d'examiner attentivement et d'approuver des présentations à la gouverneure en conseil qui ont trait à des règlements et à la plupart des décrets.

## Le portefeuille du Conseil du Trésor

Un portefeuille constitué des organismes suivants appuie le Conseil du Trésor dans l'exécution de son mandat :

- Le **Secrétariat** appuie le Conseil du Trésor en fournissant des conseils à ses ministres sur la gestion et l'administration du gouvernement, en recommandant des politiques lorsqu'il s'agit de surveiller le rendement du gouvernement en matière de gestion, ainsi que la gestion des dépenses et des finances, et de gérer la rémunération, les conditions d'emploi, les régimes de retraite, les régimes d'avantages sociaux et les relations de travail. Le Secrétariat aide aussi le Conseil du Trésor en lui donnant des conseils relativement aux présentations à la gouverneure en conseil et à la politique réglementaire du gouvernement fédéral.
- L'**Agence de la fonction publique du Canada** (anciennement appelée Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada) appuie le Conseil du Trésor en rassemblant un grand nombre des fonctions de gestion de l'effectif du gouvernement, y compris la gestion des ressources humaines, les langues officielles, l'équité en emploi ainsi que les valeurs et l'éthique.

- L'**École de la fonction publique du Canada** appuie le Conseil du Trésor en veillant à ce que les fonctionnaires fédéraux aient accès aux outils d'apprentissage communs dont ils ont besoin pour servir efficacement les Canadiens.

Pour en savoir plus sur l'Agence de la fonction publique du Canada et sur l'École de la fonction publique du Canada, veuillez consulter leur rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009.

## Le Secrétariat

Le Secrétariat a pour mission de veiller à ce que le gouvernement soit bien géré et responsable et à ce que des ressources soient attribuées pour obtenir des résultats. Parmi les responsabilités principales du Secrétariat, on compte le soutien du Conseil du Trésor dans ses trois principaux rôles de bureau de gestion, de bureau du budget et d'employeur. Dans le cadre de sa mission, le

## Section I : Vue d'ensemble du ministère

Le présent rapport représente le principal document de planification et d'établissement des priorités du Secrétariat pour 2008–2009. Il donne un aperçu du rôle du Conseil du Trésor et de son Secrétariat, et il présente les enjeux, les risques et les défis auxquels fait face le portefeuille dans le cadre de son mandat visant à renforcer la responsabilisation et le rendement de la gestion dans l'ensemble du gouvernement.

### Raison d'être et responsabilités

La raison d'être du Secrétariat est de veiller à ce que le gouvernement soit bien géré et responsable, et que des ressources soient attribuées pour obtenir des résultats. Les fonctions exécutées par le Secrétariat ont un effet direct sur la gouvernance, la responsabilisation et la qualité de la gestion du secteur public, et un effet sur l'efficacité de l'exécution des programmes et des services gouvernementaux.

### Le Conseil du Trésor

Le Conseil du Trésor est un comité du Cabinet du Conseil privé de la Reine pour le Canada. Il a vu le jour en 1867 et il est doté de pouvoirs conférés par la loi depuis 1869.

À titre de gestionnaire général de la fonction publique, le Conseil du Trésor joue trois rôles principaux :

- ▶ Il sert de **bureau de gestion** du gouvernement en mettant en valeur l'amélioration du rendement de la gestion, en élaborant des politiques et en fixant des priorités afin d'appuyer la gestion prudente et efficace du gouvernement.
- ▶ Il sert de **bureau du budget** du gouvernement en gérant et en surveillant les dépenses gouvernementales et en approuvant les plans de dépenses des ministères.
- ▶ Il fait office d'**employeur** de l'administration publique centrale et il assume la responsabilité de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique fédérale, notamment l'établissement des conditions d'emploi et la gestion de la rémunération.

Les pouvoirs et responsabilités du Conseil du Trésor sont énoncés dans des lois, règlements, décrets, politiques, lignes directrices et pratiques. Bien que la principale loi qui établit les pouvoirs législatifs du Conseil du Trésor soit la *Loi sur la gestion des finances publiques*, on dénombre une vingtaine d'autres lois applicables.

Le Conseil du Trésor dispose de divers instruments pour s'acquitter des responsabilités qui lui sont confiées. Il prône une série de politiques de gestion qui précisent les attentes du gouvernement en matière de rendement. En outre, le Conseil du Trésor établit des normes pour une série de rapports destinés au Parlement; il détermine le cadre stratégique de la rémunération


## Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2008-2009 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (Secrétariat).

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses de 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

Il respecte les exigences de présentation particulières suivantes qui sont énoncées dans les lignes directrices du Secrétariat :

- ▶ il utilise une version approuvée de l'Architecture des activités de programme (AAP) du Ministère pour 2008-2009, conformément à sa Structure de gestion des ressources et des résultats;
- ▶ il présente des renseignements uniformes, exhaustifs, équilibrés et exacts;
- ▶ il présente une base de responsabilités à l'égard des résultats atteints au moyen des ressources confiées au Secrétariat et des pouvoirs qui lui sont conférés;
- ▶ il présente les résultats financiers en fonction des montants approuvés des dépenses prévues qu'a fournis le Secrétariat dans le RPP.



Wayne Wouters

Secrétaire du Conseil du Trésor

Suivant nos efforts d'améliorer la présentation de nos rapports au Parlement, le présent document comporte de nombreuses améliorations, dans le cadre d'un projet pilote visant à présenter de meilleurs rapports sur les plans et les priorités. J'encourage les Canadiens et les Canadiennes, les membres du Parlement et les employés de la fonction publique à lire le présent rapport. Il donne une vision claire de nos efforts d'atteindre un haut niveau d'excellence en gestion au gouvernement fédéral, à l'intention de la population canadienne.



L'honorable Vic Toews, c.p., député  
Président du Conseil du Trésor



## Message du président

En qualité de président du Conseil du Trésor, je suis fier de déposer le Rapport sur les plans et les priorités du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (Secrétariat) pour 2008-2009. Le Rapport établit les principales priorités du Secrétariat pour les trois prochaines années.

Le Secrétariat offre des conseils et du soutien aux ministres du Conseil du Trésor dans leur rôle d'assurer l'optimisation des ressources et de surveiller la gestion financière dans les ministères et organismes. À titre d'organisme central du gouvernement fédéral, le Secrétariat vise à améliorer l'efficacité administrative, examine les plans de dépenses proposés des ministères et agit comme employeur principal de l'administration publique centrale.

Dans l'année à venir, le Secrétariat concentrera ses efforts sur les deux secteurs d'activités principales suivantes :

- améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion;
  - renforcer la gestion des dépenses axée sur les résultats.
- Dans le premier secteur d'activités, nous veillerons à ce que les programmes fédéraux soient exécutés de manière efficace, transparente et responsable par les moyens suivants :
- définir les rôles et les responsabilités de manière claire;
  - continuer à renouveler et à simplifier l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor;
  - terminer la mise en œuvre de la *Loi fédérale sur la responsabilité*;
  - améliorer la gestion des ressources humaines et financières, de l'information et de la technologie, ainsi que de tous nos autres actifs;
  - améliorer la prestation de services administratifs au sein du gouvernement.

En outre, le Secrétariat s'assurera que les mesures de contrôle appropriées sont en place et surveillera le rendement au moyen d'outils comme les vérifications internes et les évaluations de gestion élargies.

Dans le deuxième secteur d'activités, notre but est d'améliorer l'intendance des fonds publics, un élément clé la transparence et de la responsabilisation au gouvernement. Pour l'atteindre, nous avons établi un nouveau système de gestion des dépenses qui améliorera de manière impressionnante la gestion des fonds publics au gouvernement.

En réduisant les dépenses dans les programmes inefficaces et en arrêtant ceux qui ne donnent pas les résultats attendus, nous continuerons de veiller à ce que le gouvernement verse l'argent dûment gagné des contribuables dans les programmes qui donnent le meilleur rendement.



## Table des matières

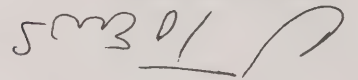
Message du président.....	1
Déclaration de la direction .....	3
Section I : Vue d'ensemble du ministère .....	4
Raison d'être et responsabilités .....	4
Résultat stratégique et activités de programme .....	7
Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programme .....	9
Priorités ministérielles.....	10
Risques et défis .....	13
Profil des dépenses.....	15
Dépenses ministérielles prévues et ETP .....	16
Section II : Analyse des activités de programme .....	19
Architecture des activités de programme.....	19
Renseignements supplémentaires .....	27



Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

2008-2009

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Vic Toews

Président du Conseil du Trésor



## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.lbs-scl.gc.ca](http://www.lbs-scl.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

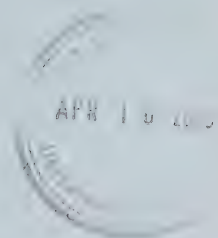
No. de catalogue : BT31-2/2009-III-70  
ISBN : 978-0-660-63641-2



## Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Budget des dépenses  
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# Veterans Affairs Canada

2008-09  
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I—The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II—The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III—Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

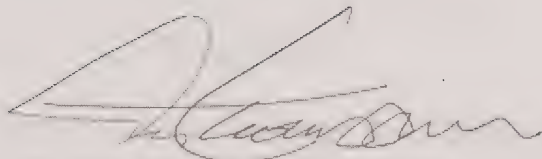
Catalogue No.: BT31-2/2009-III-49  
ISBN: 978-0-660-63645-0

## **Veterans Affairs**

---

### **2008-2009 Report on Plans and Priorities**

---

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Greg Thompson', is positioned above a horizontal line.

**The Honourable Greg Thompson, P.C., M.P.  
Minister of Veterans Affairs**





# TABLE OF CONTENTS

<b>SECTION I - OVERVIEW</b>	1
Minister's Message	1
Chair's Message	3
Management Representation Statement	4
Raison d'être	5
Organizational Information	5
Program Activity Architecture Crosswalk	9
Voted and Statutory Items Displayed in Main Estimates	10
Planned Spending and Full Time Equivalents	11
Summary Information	12
Portfolio Plans and Priorities	14
Operating Environment	16
Strategic Outcomes, Priorities and Plans	19
 <b>SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME</b>	 31
Pensions, Awards, Allowances for Disability and Death; and Financial Support	31
Health Care and Re-establishment Benefits and Services	32
Remembrance Programming	33
Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards	34
Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues	35
 <b>SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION</b>	 37
Table 1: Portfolio Links to the Government of Canada Outcome Areas	37
Table 2: Sustainable Development Strategy	38
List of Electronic Tables	40
 <b>SECTION IV - OTHER ITEMS OF INTEREST</b>	 41
Why We Honour Them	41
Partnerships	42
Appendices:	44
Appendix A: Acronyms	44
Appendix B: Web sites	45
Appendix C: Contact Information	47



## SECTION I - OVERVIEW

---

### Minister's Message



Throughout our nation's history, Canada has been defined internationally by the heroic actions of its Canadian Forces. Canadian soldiers have long been regarded as the gold standard – our nation owes them nothing less than a gold standard level of service during their times of need. In short, these brave Canadians have provided quality service to their country and they deserve only quality service in return.

As Minister of Veterans Affairs, it is with great pride that I present our *2008-2009 Report on Plans and Priorities*. This report outlines our commitment to provide quality service for our clients.

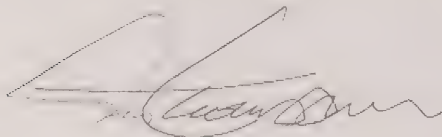
The men and women who continue to serve our country in Afghanistan and other areas of conflict are carrying on the noble Canadian tradition of bringing peace and freedom to parts of the world that have known violence and suffering. Canadian Forces members continue to be placed in unpredictable and dangerous surroundings and we expect the number of our Canadian Forces clients will continue to rise in the foreseeable future. In response, Veterans Affairs Canada will continue to improve the services offered under the New Veterans Charter which provides Canadian Forces members, Veterans and their families with the means to make a successful transition to civilian life.

Our older Veterans, those who first demonstrated Canada's military prowess to the world, have very different needs. Our commitment to these Veterans and their families is to continually strive to improve our programs and services in an effort to provide a wider range of care options, as shown by Budget 2008 which extends the Veterans Independence Program to include eligible low-income or disabled survivors of traditional war service Veterans.

The Veterans Bill of Rights will assist us in this goal by helping to ensure every client is treated with respect, dignity and fairness. I am pleased to report that Canada's new Veterans Ombudsman has officially begun his duties. The Ombudsman and his office will operate independently from the Department and will play an important role in raising awareness of the needs and concerns of Veterans.

In addition to keeping the legacy of our traditional war Veterans alive, we must also pay tribute to those who served in peacekeeping operations and continue to serve our country in Afghanistan and other areas of conflict. Veterans Affairs Canada will continue to work with groups and organizations across Canada to deliver remembrance activities and events that have a real and lasting impact on Canadians. We will also provide Canadians with more opportunities to participate in remembrance activities in their communities and continue to ensure the preservation, care and dignity of Canada's cenotaphs and monuments, at home and abroad, which honour our Veterans, war dead, and significant military events.

I am proud of Veterans Affairs' staff and their commitment to serving and honouring our clients. I invite all Canadians and Parliamentarians to learn more about our commitments to provide quality service for clients through the programs and services available to our Veterans, members and former members of the Canadian Forces and the Royal Canadian Mounted Police, and the Canadian public.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Greg Thompson', is positioned above the printed name.

The Honourable Greg Thompson, P.C., M.P.  
Minister of Veterans Affairs



## Chair's Message



As we look to the coming year, I am encouraged to see the opportunities that lie ahead for the Veterans Review and Appeal Board. The appointment of the Veterans Ombudsman, changes in program delivery and a renewed emphasis on communications are intended to improve the appeal process and overall satisfaction of Veterans, members of the Canadian Forces and the Royal Canadian Mounted Police. I am very pleased to present the *2008-2009 Report on Plans and Priorities* which outlines the Board's direction for the year.

The Board had an extremely busy workload last year, completing more than 7,000 claims. This year, our work appears to be equally as challenging. At the forefront of our goals is to explore ways of improving how we deliver our program to reduce the wait for applicants to have their claims adjudicated. While minimizing wait times is important, so is maintaining the high standard of each decision we make.

With the introduction of the Veterans Ombudsman this past November, the Board looks forward to building a collaborative working relationship with this office to better serve applicants and their families. We see this as an opportunity to look at our processes with fresh eyes, consider new ways of addressing issues, and streamline our approach wherever possible.

The Board values communications and is committed to handling all cases with respect, courtesy and professionalism. Over the coming year, the focus will be on increasing communications with applicants and other stakeholders, improving the website and updating performance information.

The Board continues to recognize the importance of its role in the adjudicative process and the impact of its decisions on the lives of applicants and their families. We look forward to continuing our work to ensure cases are thoughtfully considered from an unbiased perspective, upholding the integrity and fairness of our decisions for all those who apply.

A handwritten signature in cursive script that reads "Victor Marchand".

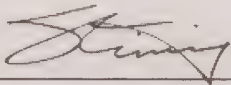
Victor A. Marchand  
Chair, Veterans Review and Appeal Board

## Management Representation Statement

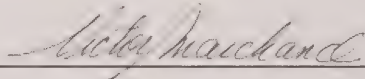
We submit, for tabling in Parliament, the *2008-2009 Report on Plans and Priorities* for Veterans Affairs, a Portfolio comprising Veterans Affairs Canada (VAC, the Department) and the Veterans Review and Appeal Board (VRAB, the Board).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2008-2009 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidance;
- It is based on the Portfolio's strategic outcomes and program activities that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.



Suzanne Tining  
Deputy Minister  
Veterans Affairs Canada  
February 1, 2008



Victor A. Marchand  
Chair  
Veterans Review and Appeal Board  
February 1, 2008

## Raison d'être

Canada's contribution to global peace and security, both as an ally and as a peacekeeping partner, has come at a heavy price to our Veterans. Veterans Affairs exists primarily to repay the nation's debt of gratitude towards those whose legacy is the peace and security we continue to enjoy as Canadians.

The focus of Veterans Affairs Canada is on the delivery of quality services that respond to the needs of our clients. We provide pensions or awards for disability or death and financial support to compensate for hardships arising from disabilities and lost economic opportunities. We have a comprehensive and integrated range of compensation and wellness programs to assist our clients and contribute to their re-integration into civilian life. We also provide treatment benefits (prescription drugs, audiology services, vision care, dental services, etc.), a Veterans Independence Program, long-term care, and rehabilitation and re-establishment support to eligible Veterans and others. These benefits and services are designed to enhance the quality of life of our clients, promote their independence and allow them to remain at home and in their own communities. In support of our clients, the Ombudsman and his office will operate independently from the Department and will play an important role in raising awareness of their needs and concerns.

Another important aspect of our mandate is fostering the memory of Canada's Veterans. This is achieved by engaging communities in remembering the achievements and sacrifices of our Veterans and promoting an understanding of how their actions have enhanced our way of life.

Canada's contributions to world peace and security are reflected in the diverse clientele that we serve. In addition to our nation's traditional war Veterans from the First and Second World Wars and the Korean War, our clients include former and serving members of the Canadian Forces (CF) and the Royal Canadian Mounted Police (RCMP), as well as eligible family members (survivors and dependants).

Individuals who are dissatisfied with decisions made by the Department regarding disability compensation (including War Veterans Allowance decisions) can seek redress from the Veterans Review and Appeal Board. The Board is a quasi-judicial tribunal with full and exclusive jurisdiction to hear, determine and deal with all applications for review and appeal under the *Pension Act*, the *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act*, the *War Veterans Allowance Act* and other acts of Parliament. The Board is committed to ensuring fairness, competence and excellence to Canadians in every area of its program and services.

## Organizational Information

### Accountability

The Minister of Veterans Affairs is supported by a Deputy Minister and an Associate Deputy Minister. The Department has three branches and two divisions which report

to the Deputy Minister, while three divisions report directly to the Associate Deputy Minister. General Counsel (Justice Canada) provides legal services to the Deputy Minister. The Veterans Ombudsman reports to the Minister of Veterans Affairs who tables the Ombudsman's annual report in Parliament.

The Veterans Review and Appeal Board is headed by a Chair who is the Chief Executive Officer and reports to Parliament through the Minister of Veterans Affairs. The Chair is supported by a Deputy Chairperson and a Director General.

### **Senior Management Committees**

VAC has four senior management committees: the Senior Management Committee (SMC), the Human Resources Senior Management Committee (HRSMC), the Departmental Executive Board (DEB), and the Audit and Evaluation Committee (AEC).

VAC's Senior Management Committee is chaired by the Deputy Minister. SMC is the Department's senior departmental review/decision-making committee. Members of this committee include: the Deputy Minister, Associate Deputy Minister, all Assistant Deputy Ministers, two Directors General, and the General Counsel.

The Human Resources Senior Management Committee is chaired by the Deputy Minister. HRSMC is the senior departmental review/decision-making committee for human resources of the Department. This body provides senior management with the opportunity to engage in strategic human resources management issues, reviews human resources monitoring reports and approves human resources policies. Members of the committee include: the Deputy Minister, Associate Deputy Minister, all Assistant Deputy Ministers, three Directors General and the General Counsel.

The Departmental Executive Board is chaired by the Deputy Minister and consists of senior management, including all Directors General. DEB reviews departmental programs, finance, systems and human resource policies and implementation plans and results. This forum also allows for an effective exchange of information and discussion on operational, policy and program activities.

The Audit and Evaluation Committee is chaired by VAC's Deputy Minister and includes the Associate Deputy Minister, representatives of departmental Senior Management as appointed by the Deputy Minister, and the Chair of the Veterans Review and Appeal Board. The Treasury Board Secretariat and the Office of the Auditor General (OAG) sit on this committee as observers. AEC's portfolio-wide role includes: approving the audit and evaluation plan; reviewing risk management; strengthening the independence, objectivity and effectiveness of the internal audit and evaluation functions; emphasizing accountability of managers; and, facilitating communication concerning the internal audit and evaluation functions between senior management, central agencies and the OAG.

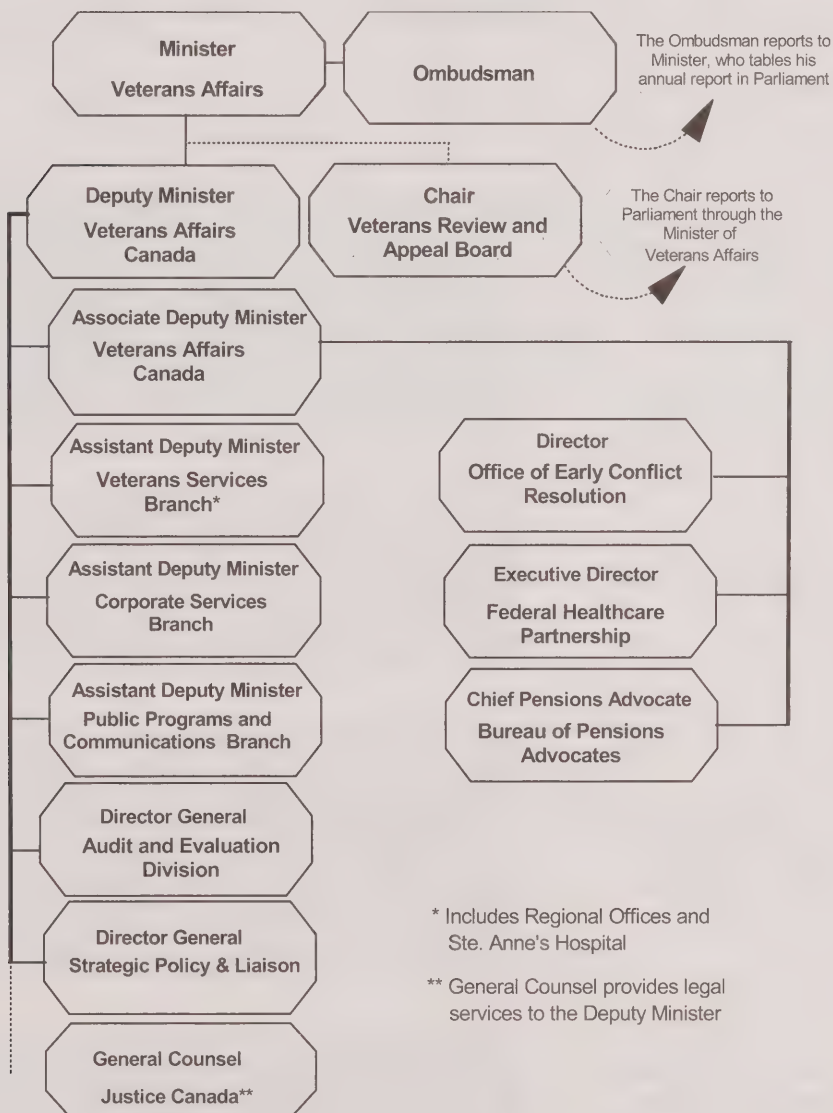
The Veterans Review and Appeal Board has a Senior Management Committee comprising of the Chair, Deputy Chair, Director General, Director of Legal Services, and the Director of Professional Development and Advisory Services. The Committee



provides leadership and strategic direction in the delivery of the Board's program and addresses emerging issues.

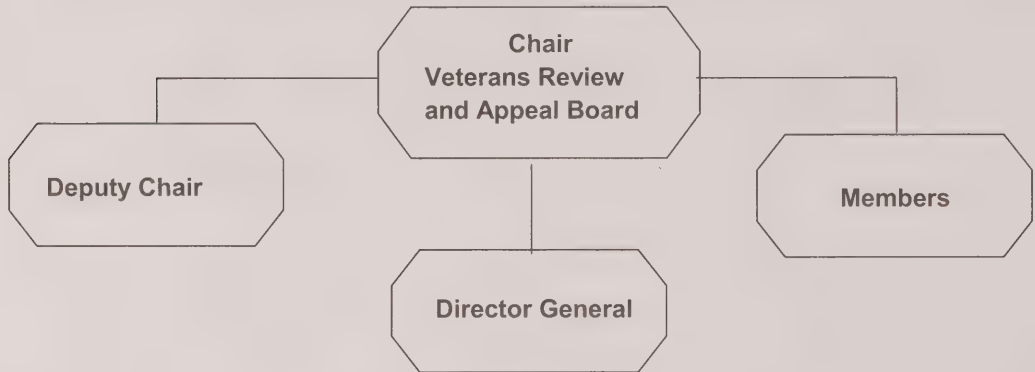
The following organizational charts illustrate how Veterans Affairs is structured.

### Veterans Affairs Canada Organization





## Veterans Review and Appeal Board Organization



## Program Activity Architecture Crosswalk

Veterans Affairs' Program Activity Architecture was modified for the 2007-08 fiscal year to establish the Office of the Veterans Ombudsman. The resulting impact was the need to create a new Strategic Outcome and associated Program Activity with expected results and performance measurement indicators. The following illustrates the revised Veterans Affairs' Program Activity Architecture.

<i>Strategic Outcome</i>	<i>Program Activity</i>
Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment	Pensions, Awards, Allowances for Disability and Death; and Financial Support
	Health Care and Re-establishment Benefits and Services
Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace	Remembrance Programming
Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and members, RCMP clients, qualified civilians and their families	Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards
Ombudsman recommendations advance Veterans Affairs fair and equitable treatment of eligible clients	Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues

## Voted and Statutory Items Displayed in Main Estimates

(\$ millions)			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-2009 Main Estimates	2007-2008 Main Estimates
1	Veterans Affairs - Operating expenditures	970.5	905.9
5	Veterans Affairs - Capital expenditures	22.9	22.8
10	Veterans Affairs - Grants and contributions	2,353.9	2,397.6
15	Veterans Affairs - Veterans Review and Appeal Board - Operating expenditures	9.6	9.5
(S)	Contributions to employee benefit plans	40.7	39.6
(S)	Minister of Veterans Affairs' Salary and motor car allowance	0.1	0.1
(S)	Veterans Insurance Actuarial Liability Adjustment	0.2	0.2
(S)	Repayments under section 15 of the <i>War Service Grants Act</i> of compensating adjustments made in accordance with the terms of the <i>Veterans' Land Act</i>	-	-
(S)	Returned Soldiers Insurance Actuarial Liability Adjustment	-	-
(S)	Re-Establishment Credits under Section 8 of the <i>War Service Grants Act</i>	-	-
	<b>Total Portfolio</b>	<b>3,397.7</b>	<b>3,375.7</b>

\* Amounts may not add to the total due to rounding

The 2008-09 Main Estimates are \$22 million higher than 2007-08. This is a net result of:

- an increase to provide ex-gratia payments to compensate for the health effects of Agent Orange at CFB Gagetown;
- an increase to establish five additional Occupational Stress Injury clinics, strengthen services to Veterans and their families, and provide improved support to military families of Canadian Forces Veterans;
- an increase for the establishment of the Office of the Veterans Ombudsman
- an increase for the Veterans Independence Program to reflect increased costs and increased usage of the program, especially the housekeeping, grounds maintenance and personal care elements; and
- decreases in costs for Disability Pensions and Allowances, treatment benefits and War Veterans Allowances due to a decrease in the number of clients.

## Planned Spending and Full Time Equivalents

	Forecast Spending	Planned Spending	Planned Spending	Planned Spending
(\$ millions)	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
<b>Program Activities</b>				
Pensions, Awards, Allowances for Disability and Death; and Financial Support	2,182.4	<b>2,166.6</b>	2,098.4	2,048.2
Health Care and Re-establishment Benefits and Services	1,128.5	<b>1,160.9</b>	1,167.4	1,163.3
Remembrance Programming	51.1	<b>50.6</b>	50.6	50.6
Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards	13.7	<b>13.8</b>	13.8	13.8
Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues	-	<b>5.8</b>	5.8	5.8
Budgetary Main Estimates (gross)	3,375.7	<b>3,397.7</b>	3,336.0	3,281.7
<b>Total Main Estimates</b>	<b>3,375.7</b>	<b>3,397.7</b>	<b>3,336.0</b>	<b>3,281.7</b>
<u>Adjustments (Planned spending not in Main Estimates):</u>				
Funding for collective bargaining increases and pay-list shortfalls	8.7			
Funding to honour Canada's military heroes through the commemoration of the 90 <sup>th</sup> Anniversary of the Battle of Vimy Ridge and the passing of Canada's remaining First World War Veterans	1.4			
Ex gratia payments to deliver on the Government's commitments related to Agent Orange testing at CFB Gagetown in 1966 and 1967	20.1			
Funding for the establishment of the Office of the Veterans Ombudsman and a Veterans Bill of Rights	5.0			
Funding of legal costs associated with a class action lawsuit concerning the administration of Veterans' accounts (Authorson litigation)	3.5			
Funding to strengthen services to Veterans and their families by enhancing services to Veterans Family Support Network, establishing five Occupational Stress Injury Clinics and improving timeliness of services and benefits for traditional clients	17.6			
Critical capital for the renovations for Ste. Anne's Hospital and the restoration of Canada's First World War European Monuments	3.8			
Increased funding for the provision of home care for Veterans and qualified primary care givers and for intermediate care for Veterans in community facilities	15.7			

	Forecast Spending	Planned Spending	Planned Spending	Planned Spending
(\$ millions)	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Other miscellaneous items	3.2			
Operating budget carry forward (horizontal items)	6.6			
Gross Amount:	3,461.3			
Less: Spending authorities available within the Vote	(17.4)			
Net Amount:	3,443.9			
<b>Total Planned Spending</b>	<b>3,443.9</b>	<b>3,397.7</b>	<b>3,336.0</b>	<b>3,281.7</b>
Less: Non-respondable revenue	(31.5)	(30.6)	(30.7)	(30.8)
Plus: Cost of services received without charge	30.8	38.4	38.4	38.4
<b>Net cost of Portfolio</b>	<b>3,443.2</b>	<b>3,405.5</b>	<b>3,343.7</b>	<b>3,289.3</b>
<b>Full-Time Equivalents</b>	<b>3,846</b>	<b>3,896</b>	<b>3,849</b>	<b>3,840</b>

## Summary Information

### PLANNED SPENDING AND HUMAN RESOURCES FOR VETERANS AFFAIRS

#### Financial Resources (\$ millions)

	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Veterans Affairs Canada	3,383.9	3,322.2	3,267.9
Veterans Review and Appeal Board	13.8	13.8	13.8

#### Human Resources (full time equivalents)

	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Veterans Affairs Canada	3,749	3,702	3,693
Veterans Review and Appeal Board	147	147	147



**Portfolio Priorities**

	Name	Type
1	Enhancing and adapting programs and services to meet the needs of our Veterans, serving members, other clients and their families (VAC)	Ongoing
2	Implementing a Mental Health Strategy to enhance capacity to meet the mental health needs of clients (VAC)	Ongoing
3	Engaging Canadians in community-based remembrance activities with an emphasis on Canada's youth (VAC)	Ongoing
4	Enhancing organizational effectiveness (VAC)	Ongoing
5	Sustained program (VRAB)	New
6	Improved program delivery (VRAB)	Ongoing
7	Engaged communication with appellants and stakeholders (VRAB)	Ongoing

## Portfolio Plans and Priorities

Veterans Affairs has four strategic outcomes (two for Veterans Affairs Canada, one for the Veterans Review and Appeal Board, and one for the Office of the Veterans Ombudsman) with a total of five Program Activities and seven priorities. The following tables illustrate how the strategic outcomes, program activities and priorities are aligned and how the planned spending is allocated.

### PORTFOLIO PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME - VETERANS AFFAIRS CANADA

		Planned Spending (\$ millions)			Contributes to the following priority
Expected Results		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Strategic Outcome #1: Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment					
Program Activity					
Pensions, Awards, and Allowances for Disability and Death; and Financial Support	Eligible clients of Disability Pensions, Financial Support, Awards and Allowances Programs are appropriately compensated to contribute to their well-being	2,166.6	2,098.4	2,048.2	Priorities 1, 2 and 4
Health Care and Re-establishment Benefits and Services	VAC contributes to the well-being of clients through the provision of health benefits and rehabilitation services	1,160.9	1,167.4	1,163.3	Priorities 1, 2 and 4
Strategic Outcome #2: Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace					
Program Activity					
Remembrance Programming	A Canadian public that is informed of military history and engaged in honouring the contributions of Veterans and those who gave their lives in the cause of peace and freedom	50.6	50.6	50.6	Priorities 3 and 4

**PORTFOLIO PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME - VETERANS REVIEW AND APPEAL BOARD**

		Planned Spending (\$ millions)			Contributes to the following priority	
Expected Results		2008-2009	2009-2010	2010-2011		
Strategic Outcome #3: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families						
Program Activity						
Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards	Fairness in the Disability Pension, Disability Award and War Veterans Allowance Program	13.8	13.8	13.8	Priorities 5, 6 and 7	

**PORTFOLIO PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME - OFFICE OF THE VETERANS OMBUDSMAN**

		Planned Spending (\$ millions)			Contributes to the following priority	
Expected Results		2008-2009	2009-2010	2010-2011		
Strategic Outcome #4: Ombudsman recommendations advance Veterans Affairs fair and equitable treatment of eligible clients						
Program Activity						
Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues	Individual client complaints are effectively dealt with in a timely manner  Reports on recommendations on complex systemic and emerging issues  Veterans Affairs Canada's programs and services address client needs	5.8	5.8	5.8	Priorities 1,2,4,5 and 6	

## Operating Environment

While continuing to deliver quality services for clients, Veterans Affairs continues to implement the New Veterans Charter and is currently examining its programs and services to ensure that they meet the needs of present and future clients, as well as planning for the renewal of its workforce.

We deliver our programs and services within an environment that is influenced by many internal and external factors. These factors include:

- government's broader priorities;
- implementation of the provisions of the *Federal Accountability Act*;
- changing composition of our client base as well as their expectations and program needs;
- Canada's continued involvement in international operations; and
- changing demographics of clients and the public service workforce.

The priorities of the Government of Canada as announced in the October 2007 Speech from the Throne are:

- strengthening Canada's sovereignty and place in the world;
- building a strong federation;
- providing effective economic leadership;
- continuing to tackle crime; and
- improving our environment.

Veterans Affairs supports these priorities through the provision of economic and health care benefits to our clients and through the Government of Canada's commitment to continue to improve support for our Veterans, as well as through commemoration activities.

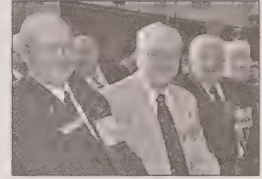
The *Federal Accountability Act*, which received Royal Assent on December 12, 2006, includes specific measures to help strengthen accountability and increase transparency and oversight in government operations, such as: a requirement to review the relevance and effectiveness of each Grant and Contribution program every five years; mandatory "integrity" clauses in contracts; the designation of Deputy Minister as Accounting Officer; the requirement to establish an external audit committee and to ensure an internal audit capacity appropriate to a department's needs; and, a new mandate for the Auditor General to follow the money for Grants and Contributions. As part of these measures, all departments must fully implement a new Policy on Internal Audit by April 2009.

The establishment of a Veterans Ombudsman also strengthens accountability and increases transparency by providing an independent oversight function of the activities of the Veterans Affairs Portfolio with respect to clients.

Government of Canada initiatives aimed at improving efficiency and services to Canadians (e.g. Information Technology Shared Services Initiative, Pan-Canadian Electronic Health Record Infrastructure, Canada Health Infoway for the provinces and territories) will affect how departments conduct their operations. Veterans Affairs

must take these initiatives into account when considering access to health information and the compatibility of its proprietary systems with other systems.

In response to the changing needs of our Canadian Forces clients, the New Veterans Charter was implemented on April 1, 2006. It represents the most significant overhaul of VAC programs and services since the Second World War. These new programs and services are helping younger Canadian Forces Veterans successfully make the transition into civilian life through rehabilitation and reintegration programs. Veterans Affairs is building upon these achievements by continuing to improve our programs and services.



In recent years the number of Canadian Forces members serving in peacekeeping and peacemaking missions and other international operations has increased significantly, with frequent and prolonged deployments. Among other challenges, this has resulted in an increase in operational stress injuries and a corresponding need for increased support from VAC and the Department of National Defence (DND).

Like the Canadian Forces, the Royal Canadian Mounted Police (RCMP) continue to face many challenges. They are responding in part by moving to integrated policing and implementing crime reduction strategies, and also by recruiting and increasing staffing levels. The inherent danger, risks and stresses of policing are contributing to a significant increase in the number of disability pensions and associated benefits provided to RCMP members.



A significant portion of our workforce will be eligible for retirement within the next 5 to 10 years, with a resulting high risk of loss of corporate knowledge. The renewal of the federal public service will mean a rejuvenation of our workforce to ensure the continued delivery of quality services as the employee population ages, technology advances, and service needs of Canadians continue to change. Veterans Affairs renewal efforts are focussed on:

- comprehensive integrated human resource and business planning;
- succession planning to manage the influx of new talent and the potential retirement of a significant portion of the workforce - e.g. recruitment of new professionals, the Post-Secondary Recruitment Inventory, Career Fairs, and employee retention initiatives;
- employee development which includes personal learning plans and opportunities for employees and the executive cadre; and
- corporate infrastructure improvements to enable improved efficiency and effectiveness.



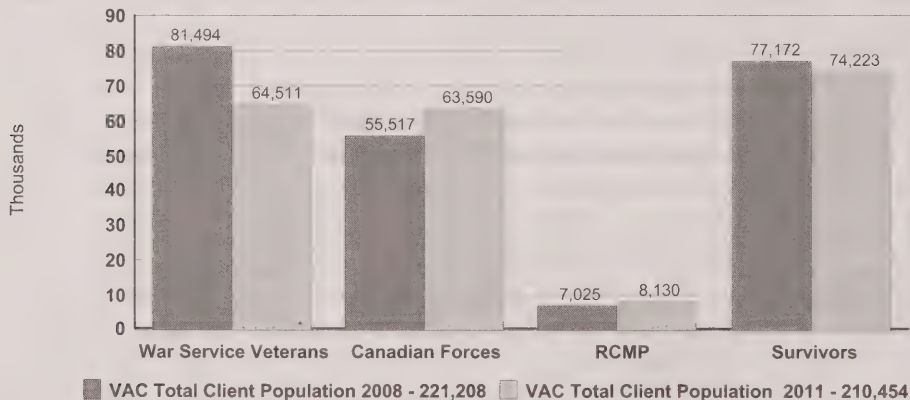
## Veterans Affairs Client Population

Veterans Affairs is a growing, medium-sized Portfolio with a renewed and highly relevant mandate. It is a vibrant organization and its services are still very much in demand by a highly deserving and diverse population of Canadians. The Veterans Affairs client base includes Veterans from the Second World War and the Korean War, as well as Canadian Forces members and Veterans, and their survivors and dependants. In addition, the family of clients extends to past and present members of the RCMP, their survivors, dependants, and certain allied Veterans and eligible civilians.

The client base has been shifting and is expected to continue to change over the next 10 years. The average age of war Veterans is expected to be 86 at the end of 2008-09 and the Portfolio is witnessing a decline in their number. However, there continues to be an increase in the number of Canadian Forces and RCMP clients, with average ages respectively of 54 and 57, who are looking to Veterans Affairs for support and assistance. Another consideration is that releasing Canadian Forces members had an average age of 37 in 2006-07.

Not every Veteran is a client of Veterans Affairs. Canada's traditional war Veteran population is estimated to be 197,000 and the Canadian Forces Veteran population is estimated to be 588,000, while our clients are projected as 81,500 and 55,500 respectively.

The following chart illustrates the changing composition of our client base over the planning period.



## Strategic Outcomes, Priorities and Plans

### **Strategic Outcome #1: Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment**

In support of this Strategic Outcome, the Department delivers services to its clients through various programs. The major programs and activities which contribute to the Department meeting its mandate are as follows:

#### **Disability Pensions, Disability Awards and War Veterans Allowance**



VAC provides disability pensions, disability awards and special awards to those suffering from disabilities related to military service, either during peace or war time.

Pensions recognize and compensate for disabilities or death related to service by Veterans of the First and Second World Wars and the Korean War; any Veteran with service prior to April 1, 1947; Canadian Forces Veterans, and former and serving members of the Royal Canadian Mounted Police (RCMP). Survivors receive a survivor pension based on the amount of disability pension and/or Prisoner of War compensation for which the Veteran was eligible.

War Veterans Allowance provides a regular monthly payment to low-income Veterans or survivors based on income and residency requirements.

Disability awards for Canadian Forces members and Veterans recognize and compensate for the non-economic effects of a service-related disability, including pain and suffering. The awards are a monetary, tax-free, lump-sum payment, the amount of which is based on the extent of the disability.

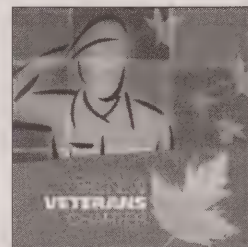
Over the next year, the average age of traditional war Veteran clients is forecast as 86, the average age of survivors as 83, and the average age of RCMP clients as 57.

Approximately 176,000 Veterans Affairs and RCMP clients will receive a disability pension in 2008-09, with a projected annual expenditure of \$1,825 million. The number of clients is expected to decline to around 167,000 in 2010-11, with a cost of about \$1,807 million. The most common pensioned conditions are the ear (36.2%), followed by musculoskeletal (17.9%), disc disease and spinal conditions (10.1%), gunshot wounds (4.9%) and psychiatric conditions (4.3%).

As part of the redress process, the Bureau of Pensions Advocates (BPA) provides free legal advice and representation before the Veterans Review and Appeal Board for clients who are not satisfied with decisions regarding their disability benefits. BPA provides these services through a network of 14 District Offices and an Appeal Unit at its Head Office in Charlottetown.

## The New Veterans Charter

The New Veterans Charter, launched in April 2006, represents the most sweeping changes to Veterans' benefits and services in the past 60 years. It was developed in consultation with Canadian Forces members and Veterans, and represents the programs they indicated they need to make a successful transition to civilian life. The average age of Canadian Forces Veterans clients (Regular Forces and Reserves) is 54. However, in 2006-07, the average age of releasing Canadian Forces members was 37, highlighting the importance of their successful transition to civilian life.



The programs available under the New Veterans Charter focus on the overall wellness of the Veteran. There is also a clear focus on the care and well-being of family members who share in the experience of military life. The New Veterans Charter offers a comprehensive suite of programs including rehabilitation, health benefits, job placement assistance, financial support and disability awards. Unlike the Disability Pension Program, clients under the New Veterans Charter do not have to be receiving a disability award to access other programs and services.

In 2008-09 it is expected that approximately 1,540 clients will access Rehabilitation services; 1,740 clients will be in receipt of financial benefits; 2,000 clients will receive health care benefits while in rehabilitation; 5,000 Disability Awards and Allowances will be granted; and 2,100 clients will use the Job Placement Program.

## Veterans Independence Program

The Veterans Independence Program (VIP) is a national home care program provided by VAC. The program was established in 1981 to help clients remain healthy and independent in their own homes or communities through the provision of home and community care.

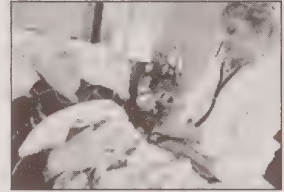


VIP does not replace other federal, provincial or municipal programs but instead complements these programs when necessary to best meet the needs of clients. VIP includes services such as housekeeping and grounds maintenance, ambulatory health care, transportation, home adaptations, and intermediate nursing home care. Eligible survivors/primary care givers can receive housekeeping and grounds maintenance services. The number of clients receiving the VIP in 2008-09 is expected to be 105,000. Approximately 55% will be traditional war Veteran clients, while 16% will be survivors/primary care givers. The great majority of clients will access housekeeping services (87%) and/or grounds maintenance services (61%).

## Residential Care

Canada's commitment to provide quality care to injured, disabled and aging Veterans is a long-standing priority, dating back to the First World War. As a key pillar of this commitment, VAC has been a pioneering force in establishing, managing and supporting residential care facilities that address the evolving needs of Veterans and other seniors.

In 2008-09, VAC will support approximately 10,800 Veterans in long-term care beds at a cost of slightly over \$350 million, either in a network of community facilities across the country or in larger contract facilities which have priority access beds for Veterans. This includes Ste. Anne's Hospital in Montréal, the last remaining federal hospital administered by the Department and currently home to approximately 415 Veterans and eligible civilians in need of long-term care or respite care. Through its day centre, Ste. Anne's Hospital also offers support services to 185 Veterans still residing in the community.



## Health Care



VAC's Health Care Program provides Veterans and other eligible clients with treatment and other health-related benefits, including treatment benefits, personalized health care services such as advice and information, needs assessment, advocacy, and referrals. The Health Care Program is designed to enhance the quality of life of clients, promote independence, and assist in keeping clients at home and in their own communities by providing a continuum of care.

In 2008-09, approximately 105,000 clients will benefit from our treatment benefits which consist of medical and dental care; surgical or prosthetic aids; prescription drugs and home adaptations; cost of travel to receive these benefits; and, treatment allowances paid during periods of acute treatment of a pensioned condition. The annual cost will amount to slightly more than \$309 million, with prescription drugs accounting for \$150 million of this total. It is anticipated that 73% of clients will access Prescription Drugs, 43% will access Audio (Hearing) Services, and 32% will access Related Health Services.

In support of this Strategic Outcome and its focus on quality service for clients, the Department has established the following Strategic priorities and plans for the period of 2008-09 to 2010-11.



## ***Enhancing and adapting programs and services to meet the needs of our Veterans, serving members, other clients and their families***



The Department is engaged in a comprehensive review of its health services to determine how best to meet the needs of Canada's Veterans and those who care or cared for them. VAC is exploring ways to promote healthy aging, wellness and quality of life. The ultimate goal is to make a difference for Canada's Veterans by ensuring they receive appropriate care and support at the right time and place. In 2008-09, the Veterans Independence Program will be expanded to include eligible low-income or disabled survivors of traditional war service Veterans.

Using the VIP as a model, and working with Veterans' organizations and the Department's Gerontological Advisory Council, we are exploring options for providing access to health benefits and services.

To further complement the New Veterans Charter and facilitate Canadian Forces Veterans' transition from military to civilian life, VAC and the Canadian Forces are working together on initiatives to enhance and harmonize the services and benefits available to still serving and released members. We are strengthening our presence on Canadian Forces bases to better support Canadian Forces members and families through injury and illness, and to provide continuity of care during the transition from the Canadian Forces.

While the Department's first priority is to ensure that the new programs are working as intended, the New Veterans Charter was designed to be a "Living Charter" to reflect our commitment to address emerging needs as they become priorities, consider revisions as the needs of clients shift, and explore and address any potential gaps that may elevate "barriers to re-establishment". Working closely with Veterans' organizations and other involved groups, the Department has identified several perceived gaps in the New Veterans Charter. We are now researching and analysing these issues to explore options and propose solutions to rectify any substantiated gaps in 2008-09.

The Department will respond to recommendations raised by the Office of the Veterans Ombudsman, providing additional opportunity to improve the delivery of benefits and services to its clients.

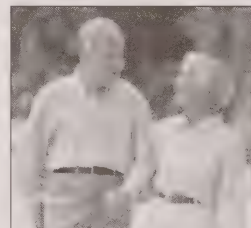
Ste. Anne's Hospital is undergoing a major expansion and renovation project aimed at enhancing the quality of life of the Veterans, bringing the hospital in line with provincial standards for long-term care facilities, and creating a safe, comfortable and functional environment for the residents and staff. The total cost of \$114 million includes the already completed new pavilion, thermal power plant and electrical sub-station. The main building work will proceed in four phases to maintain the critical balance between providing care and completing the renovations, while placing a great deal of importance on factors such as the ability to meet the residents' clinical needs and the retention of indeterminate employees.





Upon completion of the project, Ste. Anne's Hospital will have a total of 446 private rooms. The first residents will be moving into the newly renovated units in the main building in early 2008.

The Federal Health Claims Processing System is the key delivery mechanism for health claims processing services. An efficient and cost-effective service is essential for VAC and its partners. The provision of processing services allows us to focus on the core competencies of client services while devoting fewer departmental resources to claims processing. In anticipation of the expiry of the current contract, we have established a task force to conduct a fresh procurement of health claims processing and related services through a competitive process.



To measure the cost effectiveness of its pharmacy program, the Department has developed four performance indicators. The first indicator - cost savings from the use of generic drugs - is in place while the other three (average pharmacy professional fee within a service category, unit cost of benefit, claims processing cost per prescription filled) are expected to be implemented in 2008-09.

In order to improve the delivery of its services which support the disability pension and awards programs, the Bureau of Pensions Advocates will implement the "Advocates without Borders" initiative in 2008-09. This will allow work to be distributed among the Bureau's offices without geographic limitations. With a more equitable distribution of work for lawyers and assistants, clients will not need to wait until the backlog clears in a particular office. It is anticipated that this initiative will lead to an overall reduction in turnaround times for clients.

### ***Implementing a Mental Health Strategy to enhance capacity to meet the mental health needs of clients***



The availability of qualified mental health service providers at the community level is critical to meet the needs of our clients.

During the next three years, priority will be given to developing standards of practice for all mental health service providers, and developing a common service-provider list for Veterans and Canadian Forces members. We will also review the roles of

professionals in the District and Regional Offices as well as in the National Centre for Operational Stress Injuries.

Over the next three years, we will place special emphasis on the following:

- expanding the network of VAC Operational Stress Injury clinics to a total of 10 by establishing five additional clinics;
- full implementation of the VAC/DND/RCMP Joint Network for Operational Stress Injuries;
- development of transition processes for mental health clients going to and from acute care treatment; and
- national implementation of telemental health as a mode of service delivery.

In addition, the Department will examine how the Operational Stress Injury clinics support the families of Canadian Forces members and will expand services in the Operational Stress Injury Social Support program to assist them.

We will also continue as an integral member of the Interdepartmental Task Force on Mental Health which is developing a federal strategy on mental health. In support of program and policy design and decision making, we will partner with other organizations that share similar mandates in applied mental health research.

## **Strategic Outcome #2: Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace**



VAC's Remembrance Program is dedicated to keeping alive the achievements and sacrifices made by those who served Canada in times of war, military conflict and peace and to ensure they continue to be remembered and actively honoured.

This is achieved by educating Canadians (through learning activities and/or public information) about our traditional war Veterans and the growing population of Canadian Forces Veterans and ensuring that their achievements are not forgotten; encouraging Canadians, especially youth, to actively participate

in remembrance activities to keep their legacy alive; and, partnering with groups and organizations across Canada to deliver Remembrance activities and events that have a real and lasting impact on Canadians.

Another key component is the provision of funeral and burial assistance and the maintenance of graves, cemeteries and memorials honouring Canada's Veterans and war dead, both at home and abroad.

Our Remembrance Program includes the following elements:

- memorials;
- cemetery maintenance;
- funeral and burial assistance;
- cenotaph/monument restoration partnerships;
- community engagement partnerships;
- ceremonies and events;
- learning initiatives; and
- public information.

In support of the Strategic Outcome and its focus on quality service for clients, the Department has established the following Strategic Priority for the period of 2008-09 to 2010-11.

## ***Engaging Canadians in community-based remembrance activities with an emphasis on Canada's youth***

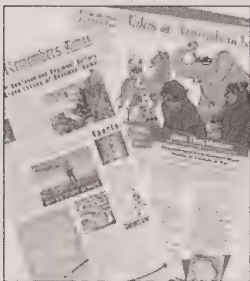
To achieve this priority, four strategic goals are identified for the Remembrance Program:

- youth engagement and learning;
- expand Canadian Forces Veterans remembrance programming;
- develop and maintain partnerships; and
- service and program access improvement.



In 2008-09, VAC will continue to provide opportunities for Canada's youth to learn about, develop an appreciation of, and take pride in Canada's contribution to world peace and freedom. We will continue to support youth-oriented organizations that promote youth participation in remembrance learning and create opportunities for Canada's youth to connect with Veterans.

As well, we will continue to offer high quality innovative remembrance learning materials that will be an invaluable tool in ensuring our Canadian Veterans are not forgotten by our youth of today.



During 2008-09, we plan to distribute 1.15 million copies of learning materials and 65,000 copies of our publications. It is anticipated that there will be two million visits to the Canada Remembers Web site where Canadians can access information and on-line learning materials such as Heroes Remember and the Canadian Virtual War Memorial.

VAC's client base is continuing to evolve. In particular, the number of Canadian Forces clients increased by 100% between 2001 and 2007. While continuing to appropriately remember our traditional war Veterans and war dead, the Department will increase the profile of Canadian Forces Veterans to Canadians, especially youth, through the use of tools such as the internet, VAC's Web site, learning materials, public information sheets, and Partnership Contribution Funds.

Over the planning period, we will continue to carry out the ongoing maintenance and operation of the Canadian National Vimy Memorial, the Beaumont-Hamel Newfoundland Memorial and 11 other Canadian battlefield memorial sites in France and Belgium. It is anticipated that there will be approximately one million visitors to Canada's battlefield memorials in Europe during 2008-09. We will also continue to provide funding to the Last Post Fund, the Commonwealth War Graves Commission and the United Nations Memorial Cemetery in Korea regarding funeral and burial assistance and to ensure the cemeteries and graves of Canada's war dead are appropriately maintained. It is projected there will be 90 Cenotaph/Monument Restoration Fund partnerships in Canada during 2008-09.

Through the Partnership Contribution Program, VAC will partner with community groups from across Canada to deliver Remembrance programming. It is expected that



we will fund 90 Community Engagement partnerships at the national and community level in 2008-09. As well, we will continue to explore the development of and/or promotion of partnerships to assist in Remembrance programming outreach across Canada. In 2008-09, the Department expects to promote approximately 450 remembrance initiatives internationally, nationally and regionally.

The Department will review and analyse its service delivery and access to Remembrance programming, and implement recommendations for improvements in order to better inform Canadians about Remembrance programming, how to access it, and to encourage more participation.

**Strategic Outcome #3: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families**



The Veterans Review and Appeal Board operates at arm's length from government and its departments with the Chair reporting to the Parliament of Canada through the Minister of Veterans Affairs.

The Board's disability adjudicative program includes two levels of redress: review and appeal. Members of the Board conduct informal, expeditious and fair hearings and render well-reasoned written decisions in accordance with the available evidence and the applicable legislation. In this process, appellants are represented by lawyers from the Bureau of Pensions Advocates, Service Officers of the Royal Canadian Legion or other Veterans' organizations, private lawyers or may self-represent. We conduct approximately 7,000 hearings per year. Appellants attend their review hearings which are held in 33 cities across Canada. The legislation provides for written statements at the appeal hearings which are primarily held at our head office in Charlottetown.

The Board faces the challenges of predicting the volume of incoming claims, the increasing complexity of medical interrelationships and legal arguments, additional requests for information and expectations of timely responses, and expanding requirements for reporting. As well, the nature and volume of inquiries resulting from the implementation of the Office of the Veterans Ombudsman in November 2007 has yet to be experienced.

In support of this Strategic Outcome, the Board's Strategic Plan Update 2007 identifies the following three major priorities.

***Sustained Program***

The primary emphasis is on maintaining the hearing program and providing fair decisions to appellants. The volume of claims adjudicated by VAC and the percentage of favourable decisions directly impacts the number of claims which are registered with client representatives for consultation and subsequently brought forward to the Board. We expect a decrease in War Service clients and a continuing increase in

Canadian Forces clients. The foreseeable workload for the Board is stable at approximately 7,000 hearings in 2008-09.

In order to deliver quality service to its clients, the Board is addressing appellants' concerns regarding the length of the appeal process. We will work with representatives to bring claims forward in a timely manner, and to promote the use of alternative hearing modes such as videoconferences and teleconferences.

### ***Improved program delivery***

The Board has a number of initiatives to reduce the time frame for appellants to have their claims adjudicated.

In the pre-hearing process, we are building on the success of changes made in registering and scheduling claims at the appeal level. Review hearings are held in 33 locations across Canada with over 5,900 claims presented by over 40 representatives. In 2008-09 we plan to focus on the review level where an automated review hearing schedule will be implemented. This initiative is being undertaken in co-operation with the Bureau of Pensions Advocates and the Royal Canadian Legion.

An increasing amount of hearing information is prepared and stored electronically. The Board is promoting practices that have a positive impact on the environment by reducing the need for the printing and mailing of documents. We will work with VAC and the Bureau of Pensions Advocates to investigate shared storage of electronic schedules and hearing documentation which can provide real time access for representatives across the country. We are also looking into improving the quality and storage of recordings of review hearings through the use of digital technology.

The Board will refocus on the Members Training Plan to improve methods of learning, develop new training tools, address specific areas of legislation, medical matters and administrative law, and an ongoing professional development program.

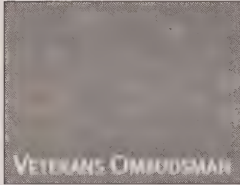
Throughout its initiatives, the Board will focus on Public Service Renewal, including an increased engagement of staff in decisions and matters affecting their work. An integrated Human Resources Plan was established and will continue to be updated to reflect our business priorities.

### ***Engaged communication with appellants and stakeholders***

Individuals are contacting the Board through electronic, telephone and written inquiries. Over 5,800 inquiries are received annually. The Board values all communications and is committed to handling all cases with respect, courtesy and professionalism. The Board initiated a formal complaint process in 2006 and ensures that all issues are reviewed and responded to in a timely manner. We will focus on the areas of increased communications, liaison with the Office of the Veterans Ombudsman, improvements to our Web site and updated performance information.



## **Strategic Outcome #4: Ombudsman recommendations advance Veterans Affairs fair and equitable treatment of eligible clients**



On April 3, 2007, the Prime Minister of Canada announced the creation of a Veteran's Bill of Rights and a Veterans Ombudsman to ensure adherence to the Bill of Rights. The Ombudsman, who was appointed on November 11, 2007, operates independently from the Department and reports to the Minister of Veterans Affairs. The Ombudsman is committed to raising awareness of the needs and concerns of Veterans and will work to build

Veterans' confidence that their views are important. The individuals who seek help from the Ombudsman are Veterans with war service, Veterans and serving members of the Canadian Forces (Regular and Reserve), members and former members of the Royal Canadian Mounted Police, spouses, common-law partners, survivors and primary caregivers, other eligible dependants and family members and other eligible clients, who have complaints related to the programs and services provided by or administered by Veterans Affairs.

The Ombudsman has the authority to bring client issues to the attention of departmental management for informal resolution and to the attention of the Minister in cases where resolution cannot be achieved at the departmental level. The Minister will table an annual report to the House of Commons. The Ombudsman will raise issues concerning individual client cases that are subject to the departmental appeal process (excluding those appealable to the VRAB) which the Ombudsman deems to merit a review. The Ombudsman will also raise issues on departmental processes and regulations when he deems changes are necessary to better meet client needs through structural or regulatory change. In this way, the role of the Ombudsman forms an integral component of the government's overall goal of ensuring that clients receive consistent, fair and quality service.

The Ombudsman will clearly communicate his role and responsibilities (and those of his office) to Veterans. Nevertheless, the Ombudsman may not be able to satisfy all the expectations of every client. The Ombudsman will maintain the confidence of the Veteran community through communication and transparency.

In support of this Strategic Outcome and to ensure that Canada's Veterans are receiving the treatment they deserve, the Ombudsman identifies the following five major priorities.

### ***Establishing the Organization***

The emphasis is on defining and establishing an organization which can meet the clients' needs at the right time and in the right place. In order to do so, the Veterans Ombudsman will fully establish an organization by the fall of 2008, with the positions staffed according to the *Public Service Employment Act*.

### ***Establishing a Veterans Ombudsman Advisory Committee***

The Ombudsman will establish a Veterans Ombudsman Advisory Committee by summer 2008 to help with his responsibility of assisting Veterans in the pursuit of their concerns and the advancement of their issues. The Committee will provide

advice on matters relating to the Ombudsman's mandate. Members of the Committee will be drawn from persons representing the Ombudsman's stakeholders. Members will have equal status during discussions while the authority for final decisions rests with the Ombudsman.

### ***Outreach***

It is important to raise awareness of the Veterans Ombudsman. To increase visibility, the Ombudsman will proactively reach out to Veterans, Veterans' organizations and the Canadian public to hear views and opinions on topics such as the services and benefits provided to Veterans, and the challenges or difficulties Veterans face in their dealings with Veterans Affairs. With a common goal of improving the lives of Canada's Veterans, the work of the Veterans Ombudsman will fuel change within Veterans Affairs.

### ***Creating Business Procedures***

Business procedures are imperative to the successful management and resolution of client complaints. To avoid excessive bureaucracy, the Ombudsman will create streamlined and straightforward business procedures.

### ***Addressing and Resolving Client Complaints***

While establishing the organization and creating business procedures are important, the primary goal of the Ombudsman is to review individual complaints as submitted by Veterans and other clients. All complaints will be addressed, with as many as possible satisfactorily resolved to meet the needs of each individual Veteran and client groups. As systemic issues arise or are uncovered, these will be researched and examined. Recommendations will be made to the Department to improve procedures, policies or other processes.

## VAC Management Priorities

The Department is responsible for ensuring the effective and efficient use and protection of the Portfolio's resources (financial, human, material and information technology). On behalf of the Portfolio, the Department has established the following Strategic Priority.

### *Enhancing Organizational Effectiveness*

VAC is implementing projects that will make strategic investments in the following areas: delegated authority; financial systems; business process documentation; public service renewal; and Central Agency support. Specific plans for 2008-09 include developing and implementing a revised and renewed delegation instrument, implementing a new interface with Public Works and Government Services Canada Standard Payment System, and implementing a new Free-balance purchasing and asset management model. We will work on a review and documentation of information technology and general controls, and prepare business process documentation for key control points.

To meet the requirement to fully implement the new Policy on Internal Audit by April 2009, the Department will create an external audit committee by spring 2008. The majority of the members of the committee will be external to the federal government.

In support of Public Service Renewal and Federal Government reporting requirements, Veterans Affairs is further developing its Integrated Human Resources and Business Planning process. This will ensure that we have the right people in the right place at the right time, and that our employees have the necessary infrastructure to enable them to improve their effectiveness and to continue to provide quality services.

In 2008-09, the Integrated Human Resources and Business Planning process will align Veterans Affairs workforce with our priorities, our strategic plans and budgetary resources, and will also be used to inform risk assessment. These plans will be available on the VAC and VRAB Web sites.

VAC must ensure that it maintains a balance between the need to adopt Government-wide standardized technology and the need to have flexible technology that supports employees and clients in the delivery of its programs and services. Partnering is key to ensuring success in supporting program growth and responsive service delivery to meet the evolving needs of its clients. Our leadership role is demonstrated through partnering with five other departments in the Information Technology (IT) Shared Services Initiative to explore the business case for providing shared services to the Government of Canada. It will provide economies of scale in support of delivery of current IT services, and an improved ability to meet future program/business delivery and support activities based on the expected attrition rate of IT staff resources. Working together in collaboration demonstrates the contribution that technology can make to the quality of services provided to clients.

In 2008-09, the Department will create the Centre for Integrity, Ethics, and Conflict Resolution to bring together a number of existing organizations in Veterans Affairs which have had some responsibility for conflict resolution in the past. Centralized leadership will allow for efficiencies and better co-ordination of conflict management.

## SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

### Strategic Outcome #1:

Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment.

The Department's performance in meeting its strategic outcome is measured every two years by the following performance indicator:

- Percentage of clients who report satisfaction with the programs and services offered by Veterans Affairs Canada. The target is 85 percent.

The Department's performance is also measured on an annual basis by the following performance indicators:

- Percentage of War Service clients who were assessed in the last year and who report a positive impact on their health status as a result of Veterans Affairs Canada programs and services. The target is 85 percent.
- Percentage of Canadian Forces clients assessed in the last year who report a positive impact on their health status as a result of Veterans Affairs Canada programs and services. The target is 85 percent.

### Program Activity #1.1:

#### *Pensions, Awards, Allowances for Disability and Death; and Financial Support*



VAC provides, upon eligibility, pensions or awards for disability or death and financial support as compensation for hardships arising from disabilities and lost economic opportunities. VAC has a comprehensive and integrated range of compensation and wellness programs to support its clients. These clients include: Veterans of the First World War, the Second World War, and the Korean War, Merchant Navy Veterans, Canadian Forces Veterans, Canadian Forces members, spouses, common-law

partners, certain civilians, and survivors and dependants of military and civilian personnel. VAC also administers disability pensions for the Royal Canadian Mounted Police (RCMP) under a Memorandum of Understanding. This Program Activity is delivered through operating and grants.

VAC's mission is to provide exemplary, client-centred services and benefits that respond to the needs of our clients, in recognition of their services to Canada. The expected result which would link this program activity to the corresponding strategic outcome is:



- Eligible clients of Disability Pensions, Financial Support, Awards and Allowances Programs are appropriately compensated to contribute to their well-being.

VAC's performance is measured every two years by the following performance indicator:

- Percentage of clients that feel that the programs and services which they have received address their basic needs. The target is 85 percent.

#### FINANCIAL AND HUMAN RESOURCES

(\$ millions)	2008-2009		2009-2010		2010-2011	
	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE
Full-time equivalents						
Veterans Affairs Canada	2,166.6	1,353	2,098.4	1,331	2,048.2	1,327

#### Program Activity #1.2:

##### *Health Care and Re-establishment Benefits and Services*



VAC provides health benefits, a Veterans Independence Program, residential care, and rehabilitation and re-establishment support to eligible Veterans and others.

The Health Care Program is designed to enhance the quality of life of VAC clients, promote independence, and assist in keeping clients at home and in their own communities by providing a continuum of care. The Program Activity is delivered through operating and contributions.

VAC's mission includes providing exemplary, client-centred services and benefits that respond to our clients' needs, in recognition of their services to Canada. The expected result which would link this program activity to the corresponding strategic outcome is:

- VAC contributes to the well-being of clients through the provision of health benefits and rehabilitation services.

The Department's performance in providing health care and re-establishment benefits and services to clients is measured annually by the following performance indicator:

- Percentage of clients who were assessed in the last year who report a positive impact on their health status as a result of Veterans Affairs Canada health care and re-establishment benefits and services. The target is 85 percent.



**FINANCIAL AND HUMAN RESOURCES**

(\$ millions)	2008-2009		2009-2010		2010-2011	
	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE
Full-Time Equivalents						
Veterans Affairs Canada	1,160.9	2,199	1,167.4	2,174	1,163.3	2,169

**Strategic Outcome #2:**

Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace.

The Department's performance in meeting its strategic outcome is measured on an annual basis by the following performance indicator:

- Percentage of Canadians engaged in remembrance. The target is 15 percent.

**Program Activity # 2.1:*****Remembrance Programming***

Remembrance Programming keeps alive the achievements and sacrifices made by those who served Canada in times of war, military conflict and peace; engages communities in remembrance of these achievements and sacrifices; and, promotes an understanding of their significance in Canadian life as we know it today. This Program Activity is delivered through contributions, grants and operating.

The expected result which would link this program activity to the corresponding strategic outcome is:

- A Canadian public that is informed of military history and engaged in honouring the contributions of Veterans and those who gave their lives in the cause of peace and freedom.

The Department's performance measurement strategy used to report on the expected result includes measuring the following performance indicator every two years:

- Percentage of Canadians who are aware of the contributions and sacrifices of Canadian Veterans. The target is 60 percent.

**FINANCIAL AND HUMAN RESOURCES**

(\$ millions)	2008-2009		2009-2010		2010-2011	
	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE
Full-Time Equivalents						
Veterans Affairs Canada	50.6	157	50.6	157	50.6	157

**Strategic Outcome #3:**

Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families.

The Veterans Review and Appeal Board's performance in meeting its strategic outcome is measured on an annual basis by the following performance indicator:

- Percentage of client concerns that are effectively responded to. The target is 80 percent of complaints are responded to within 60 days.

**Program Activity # 3.1:*****Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards***

VRAB provides Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and members, RCMP clients, qualified civilians and their families with full opportunity to request review and appeal hearings to ensure a fair adjudicative process for disability pension, disability award, and War Veterans Allowance claims. This Program Activity is delivered through operating.

The Board has full jurisdiction to hear, determine and deal with all applications for review and appeal that may be made to the Board under the *Pension Act*, the *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act*, the *War Veterans Allowance Act* and other acts of Parliament.

The Board's objective is to ensure that clients receive the benefits to which they are entitled efficiently, fairly and in accordance with the available evidence and the applicable legislation. The expected result which would link this program activity to the corresponding strategic outcome is:

- Fairness in the Disability Pension, Disability Award and War Veterans Allowance Program.

The Board's performance in meeting the expected result is measured annually by the following performance indicator:

- Percentage of Federal Court decisions that uphold Veterans Review and Appeal Board decisions. The target is 50 percent.

**FINANCIAL AND HUMAN RESOURCES**

(\$ millions)	2008-2009		2009-2010		2010-2011	
	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE
Full-Time Equivalents						
Veterans Review and Appeal Board	13.8	147	13.8	147	13.8	147

## Strategic Outcome #4:

Ombudsman recommendations advance Veterans Affairs fair and equitable treatment of eligible clients.

The Office of the Veterans Ombudsman's performance in meeting its strategic outcome is measured on an annual basis by the following performance indicators:

- Number of the Ombudsman's recommendations implemented by Veterans Affairs Canada. The target is to be determined.
- Number of cases resolved through informal resolution. The target is to be determined.

### Program Activity #4.1:

#### *Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues*



The Office of the Veterans Ombudsman provides War Service Veterans, Veterans or members of the Canadian Forces; members or former members of the RCMP; other clients of Veterans Affairs Canada; spouses, common-law partners, or dependent children of a person in the afore-mentioned groups, or the survivors or orphans of deceased persons who qualified under one of these groups; and representatives of the afore-mentioned groups with

the opportunity to request independent reviews of their complaints by an impartial individual who was not part of the original decision-making process. This Program Activity is delivered through operating.

The Veterans Ombudsman has the mandate to:

- review and address complaints by clients and their representatives arising from the application of the provisions of the Veterans Bill of Rights;
- identify and review emerging and systemic issues related to programs and services provided or administered by the Department or by third parties on the Department's behalf that impact negatively on clients;
- review and address complaints by clients and their representatives related to programs and services provided or administered by the Department or by third parties on the Department's behalf, including individual decisions related to the programs and services for which there is no right of appeal to the Board;
- review systemic issues related to the Board; and
- facilitate access by clients to programs and services by providing them with information and referrals.

The expected results which would link this program activity to the corresponding strategic outcome are:

- Individual client complaints are effectively dealt with in a timely manner.
- Reports on recommendations on complex systemic and emerging issues.
- Veterans Affairs Canada's programs and services address client needs.

The Office of the Veterans Ombudsman's performance measurement strategy to report on the expected results includes annual measuring of the following performance indicators:

- Turn-around times from the time a complaint is received by the Ombudsman's office until the review/investigation has been completed. The target is to be determined.
- Number of recommendations made to the organization. The target is to be determined.
- Number of cases resolved through informal resolution. The target is to be determined.

#### **FINANCIAL AND HUMAN RESOURCES**

(\$ millions)	2008-2009		2009-2010		2010-2011	
	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE
Full-time equivalents						
Office of the Veterans Ombudsman	5.8	40	5.8	40	5.8	40



## SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION

**Table 1: Portfolio Links to the Government of Canada Outcome Areas**

(\$ millions)	Planned Spending			
	2008-09	2009-10	2010-11	Alignment to Government of Canada Outcome Areas
<b>Strategic Outcome #1: Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment.</b>				
Pensions, Awards, Allowances for Disability and Death, and Financial Support	2,166.6	2,098.4	2,048.2	Income Security and Employment for Canadians
Health Care and Re-establishment Benefits and Services	1,160.9	1,167.4	1,163.3	Healthy Canadians
<b>Strategic Outcome #2: Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace.</b>				
Remembrance Programming	50.6	50.6	50.6	A Vibrant Canadian Culture and Heritage
<b>Strategic Outcome #3: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and members, RCMP clients, qualified civilians and their families.</b>				
Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards	13.8	13.8	13.8	Income Security and Employment for Canadians
<b>Strategic Outcome #4: Ombudsman recommendations advance Veterans Affairs fair and equitable treatment of eligible clients.</b>				
Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues	5.8	5.8	5.8	Income Security and Employment for Canadians Healthy Canadians

Pensions, Awards, Allowances for Disability and Death, and Financial Support contributes to the Government of Canada's "Income Security and Employment for Canadians" outcome area.

Health Care and Re-establishment Benefits and Services contributes to the Government of Canada's "Healthy Canadians" outcome area.

Remembrance Programming contributes to the Government of Canada's "A Vibrant Canadian Culture and Heritage" outcome area.

Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards contributes to the Government of Canada's "Income Security and Employment for Canadians" outcome area.

Office of the Ombudsman contributes to the Government of Canada's "Income Security and Employment for Canadians" and "Healthy Canadians" outcome areas.



**Table 2: Sustainable Development Strategy**

Veterans Affairs remains committed to sustainable development. In our fourth Sustainable Development Strategy, the Portfolio is focussing on key areas identified by the federal government to reach sustainable development goals. These include federal governance, greenhouse gas emissions, green stewardship, quality of life, regulatory compliance, and waste and water management. These are areas where we can expect to make a difference.

One of the priorities of Veterans Affairs is to continue to reduce the use of paper which includes such strategies as default double-sided printing and reducing the number of printers and copiers.

Ste. Anne's Hospital continues to implement sustainable practices within the hospital by recycling glass, plastic and metal; its reduce, reuse and recycle paper usage program; its sustainable transportation program; and various environmental awareness activities.

By concentrating on a smaller amount of important sustainable development commitments than in the past, Veterans Affairs will remain focussed and realize success. The establishment of a comprehensive performance measurement management framework will allow us to effectively monitor progress and success.

SDS Departmental Goal		
Federal SD Goal including Greening Government Operations goals (if applicable)	Performance Measure	2008-09
1. Federal Governance: 100% of materiel managers and procurement personnel take green procurement training by 2010		
Clear and effective governance mechanisms to integrate sustainable development in decision-making.	Report annually on the percentage of materiel managers and procurement community trained.	30%
2. Federal Governance: Quantity of green products purchased is increased by 15% by 2009		
Clear and effective governance mechanisms to integrate sustainable development in decision-making.	1. Report annually on the dollar value spent; and number of contracts issued against this procurement target.	10%
	2. Identify associated environmental outcomes.	
3. Federal Governance: Conduct an analysis of paper usage and implement strategies to reduce paper usage		
Clear and effective governance mechanisms to integrate sustainable development in decision-making.	Decrease in quantity of paper purchased.	10%
4. Federal Governance: Conduct an analysis of printer/photocopier inventory and implement strategies to pool resources and explore use of multi-functional equipment		
Clear and effective governance mechanisms to integrate sustainable development in decision-making.	Report annually on reduced number of non-duplex printers and photocopiers.	10%
5. Greenhouse Gas Emissions: Reduce by 15% from 2002-2003 levels, greenhouse gas emissions per vehicle kilometre from Veterans Affairs' fleet by 2010		
Emissions are reduced.	Annual average GHG emissions per vehicle kilometre.	10%
6. Greenhouse Gas Emissions: All gasoline purchased for federal road vehicles will be ethanol-blended, where available		
Emissions are reduced.	Percentage of litres of gasoline purchased for federal road vehicles that is ethanol-blended.	5%

SDS Departmental Goal		
Federal SD Goal including Greening Government Operations goals (if applicable)	Performance Measure	2008-09
<b>7. Greenhouse Gas Emissions: Conduct an analysis of vehicle (fleet, personal, rental) usage by staff and implement strategies to reduce greenhouse gas emissions</b>		
Emissions are reduced.	Analysis has been conducted and next steps have been identified.	N/A
<b>8. Greenhouse Gas Emissions: In support of the overall Federal House In Order target of 31%, reduce greenhouse gas emissions by 2010 at Ste. Anne's Hospital</b>		
Emissions are reduced.	Report annually the percent reduction in GHG emissions at Ste. Anne's Hospital.	25% (22.35g/d d/m2)
<b>9. Green Stewardship: Raise awareness on sustainable development issues and solutions through communication to all staff</b>		
Staff is aware of the importance of sustainable development.	Number of communications delivered to staff.	36
<b>10. Quality of Life: A high percentage of all Client Service Teams to have undergone certification through Veterans Affairs Canada's National Certification Program by 2010</b>		
Service delivery is aligned with departmental principles and practices that promote integrated, consistent, exemplary and client-centred service to clients and their families.	Report annually on the percentage of Client Service Teams (CSTs) that have undergone certification.	33%
<b>11. Quality of Life: Based on applied research evidence, implement continuing care strategies to improve supportive services for Veterans, seniors, and their families</b>		
Informed decisions on continuing care policies with goal of improving supportive services to Veterans, seniors and their families, as well as contributing to national policy making on continuing care issues.	Report annually on decisions made as a result of continuing care studies.	N/A
<b>12. Regulatory Compliance: Comply with applicable Federal environmental regulatory obligations at Ste. Anne's Hospital</b>		
Compliance with federal standards which support a healthier ecosystem.	Increase compliance with environmental regulatory clauses.	100%
<b>13. Waste Management: Increase amount of waste recycled by 15% at Ste. Anne's Hospital by 2009</b>		
Waste is reduced.	Decrease in tons of waste produced.	10%
<b>14. Water: Reduce water consumption per square foot by 5% by 2009 at Ste. Anne's Hospital</b>		
Water efficiency and sustainable water use is improved.	Decrease in litres of water consumed.	3%

As a part of our commitment to sustainable development, and working with our partners at Public Works and Government Services Canada, Veterans Affairs will be the major tenant of the new Jean Canfield Building in Charlottetown. This building is one of the most environmentally friendly government buildings ever constructed. It is a showcase for environmental technologies and includes features such as the use of natural light to moderate indoor temperatures, the use of recycled rainwater to reduce water consumption, and a reflective roof to reduce the amount of heat the building absorbs from the atmosphere.

## **List of Electronic Tables**

The following tables can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat Web site at: [www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009p3a\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009p3a_e.asp)

Details of Transfer Payment Programs

Evaluations

Green Procurement

Internal Audits

Progress Toward the Portfolio's Regulatory Plan

Services Received Without Charge

Sources of Non-responsible Revenue

Summary of Capital Spending by Program Activity

## SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

---

### Why We Honour Them

In 2008, Canada will mark three important anniversaries in its military history: the 90<sup>th</sup> anniversary of the Armistice of the First World War; the 65<sup>th</sup> anniversary of the Battle of the Atlantic; and the 55<sup>th</sup> anniversary of the Korean cease fire.

These events serve as reminders that Canada's development as an independent nation with a unique identity stems in great measure from the magnitude of its wartime exploits, such as the Battle of Vimy Ridge. The tremendous legacy left by the success and accomplishments of our servicemen and women has led to the recognition of Canada in the community of nations.



During the 20<sup>th</sup> and 21<sup>st</sup> centuries, Canadians responded to their country's call for service during the First World War, the Second World War, the Korean War, the war in Afghanistan, and a variety of peace enforcement, peacekeeping and humanitarian operations around the world (most of which have proved to be as hazardous as war service) around the world.

Prior to the First World War, there was no government department or agency responsible for Canada's Veterans. With the commemoration of the 90<sup>th</sup> Anniversary of the Battle of Vimy Ridge, we are reminded of the immense human toll of the First World War. From a total population of eight million, Canada sent almost 620,000 men and women to war. Of these, 66,655 gave their lives while another 172,950 were wounded. In recognition of their sacrifices, the Government of Canada established Veteran's rehabilitation programs which were combined into one department at the end of the war.

During the Second World War, Canada's population of 11 million produced a fighting force of over one million men and women. Canada's Navy was the third largest of the allied forces, while its Air Force was the fourth largest. More than 45,000 members of the Canadian Navy, Army, Air Force and Merchant Navy would make the ultimate sacrifice, while 55,000 returned home wounded.

Of particular significance was the Battle of the Atlantic. It was the longest running battle of the Second World War and had the highest casualty rate - one out of every eight Canadians who participated was either killed or wounded.

When the war ended, virtually all Veterans faced the challenge of demobilization and a return to civilian life. Recognizing that a large scale rehabilitation program would again be required, the Veterans Charter was established to provide returning Veterans with various benefits and assistance.

Under a United Nations mandate, 27,000 Canadian Forces personnel defended freedom through their service in the Korean War. Between June, 1950 and the cease



fire in July, 1953, Canadian casualties numbered over 1,500 including 516 who lost their lives. Korean War Veterans were also provided with benefits and services under the Veterans Charter.

Since 1947, Canadians have actively contributed to 72 international operations of all kinds; most, but not all of which were conducted under the mandate of the United Nations. These operations have taken a toll in terms of the physical and mental well-being of those involved. Currently, more than 2,900 Canadian soldiers, sailors and Air Force personnel are deployed overseas on operational missions. On any given day, about 8,000 Canadian Forces members are preparing for, engaged in or returning from an overseas mission.

In recognition of modern-day needs, the New Veterans Charter (*Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act*) came into effect in April 2006. It represents the most sweeping change to Veterans' benefits and services since the Second World War. It builds on the services and benefits that were already in place to help traditional war service Veterans live with dignity and independence, and offers Canadian Forces Veterans and their families access to services and programs that are tailor-made for them.

## Partnerships

Veterans Affairs worked in close partnership with the Department of National Defence and the Canadian Forces in the development of the New Veterans Charter and continues to work with them on the continued delivery of these programs and services. Consulting on a regular basis with Veterans' organizations, central agencies, various federal departments and other levels of government is also key to ensuring that our actions reflect the changing needs of our diverse clientele. For example, we consult with the Royal Canadian Legion, the National Council of Veterans Associations in Canada, the Army, Navy, and Air Force Veterans in Canada, the Canadian Association for Veterans of United Nations on Peacekeeping and the Canadian Peacekeeping Veterans Association on issues such as the New Veterans Charter, development of our Strategic Plan, the creation of a Veterans Bill of Rights and the establishment of a Veterans Ombudsman. In another example, Service Officers of the Royal Canadian Legion represent clients before the Veterans Review and Appeal Board.



One of the Department's significant partnerships is the Federal Healthcare Partnership (FHP). This is a voluntary alliance of six federal government organizations responsible for ensuring delivery of healthcare services to more than 1.1 million clients in Canada. The client base includes:

- eligible Veterans;
- Canadian Forces members;
- RCMP members;
- First Nations and Inuit people;
- inmates of federal institutions; and
- certain classes of migrants.



The FHP is supported by a Secretariat which reports to VAC's Associate Deputy Minister and is funded through VAC. The two primary goals of the FHP are achieving economies of scale while enhancing the provision of care and providing strategic leadership on health-related issues. These goals are met through collaborative work undertaken by the partners in a number of areas, including audiology, dental care, Federal/Provincial/Territorial representation, health human resources, health information management, medical equipment recycling, mental health, pharmacy, and vision care.

Partnerships are critical to the delivery of Remembrance programming. We work with the Canadian Forces, Canadian Heritage and other governmental organizations at the community, national and international level to ensure that the message of Remembrance reaches a broad audience. To continue sharing the duty and honour of Remembrance, we also work with non-governmental organizations such as the Royal Canadian Legion, Scouts Canada, youth organizations and other partners at the community, national and international level.

## **Appendices:**

### **Appendix A: Acronyms**

AEC	Audit and Evaluation Committee
BPA	Bureau of Pensions Advocates
CF	Canadian Forces
DEB	Departmental Executive Board
DND	Department of National Defence
IT	Information Technology
OAG	Office of the Auditor General
PCP	Partnership Contribution Program
RCMP	Royal Canadian Mounted Police
SMC	Senior Management Committee
VAC	Veterans Affairs Canada
VRAB	Veterans Review and Appeal Board

## Appendix B: Web sites

The following Web sites will provide more detailed information on material provided in this report. If further information is required, contact may be made through the VAC general enquiries lines listed on the last page of this report.

### ***Audit and Evaluation Reports:***

[www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports/deptaudrep](http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports/deptaudrep)

### ***Canada Remembers:***

[www.vac-acc.gc.ca/remembers/](http://www.vac-acc.gc.ca/remembers/)

### ***Clients:***

[www.vac-acc.gc.ca/clients/](http://www.vac-acc.gc.ca/clients/)

### ***DND-VAC Centre for the Support of Injured Members, Injured Veterans and their Families:***

[www.dnd.ca/hr/thecentre/engraph/home\\_e.asp](http://www.dnd.ca/hr/thecentre/engraph/home_e.asp)

### ***Human Resources Five-Year Strategic Plan:***

[www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports](http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports)

### ***Mental Health:***

[www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=mhealth](http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=mhealth)

### ***National Client Satisfaction Survey:***

[www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports/ncss05](http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports/ncss05)

### ***New Veterans Charter:***

[www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=Forces/nvc](http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=Forces/nvc)

### ***Office of the Veterans Ombudsman:***

[www.ombudsman-veterans.gc.ca](http://www.ombudsman-veterans.gc.ca)

### ***On-line Services:***

[www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=e\\_services](http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=e_services)

### ***Providers and Professionals:***

[www.vac-acc.gc.ca/providers](http://www.vac-acc.gc.ca/providers)

### ***Regulations:***

[www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/Legislation](http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/Legislation)

### ***Royal Canadian Mounted Police:***

[www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=rcmp](http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=rcmp)

### ***Ste. Anne's Hospital:***

[www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=steannes](http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=steannes)

### ***Strategic Plan (Veterans Affairs Canada):***

[www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports](http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports)

***Strategic Plan (Veterans Review and Appeal Board):***

[www.vrab-tacra.gc.ca/VRAB-TACRA\\_Documents.htm](http://www.vrab-tacra.gc.ca/VRAB-TACRA_Documents.htm)

***Sustainable Development Strategy:***

[www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports](http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports)

***Veterans Affairs Canada:***

[www.vac-acc.gc.ca/general/](http://www.vac-acc.gc.ca/general/)

***Veterans Review and Appeal Board:***

[www.vrab-tacra.gc.ca](http://www.vrab-tacra.gc.ca)

***Youth and Educators:***

[www.vac-acc.gc.ca/youth/](http://www.vac-acc.gc.ca/youth/)

## **Appendix C: Contact Information**

If you wish to make a general enquiry about VAC, its programs or services, please call 1-866-522-2122. If you wish to make a general enquiry about Veterans Review and Appeal Board, please call 1-800-450-8006.

## **Portfolio Publications**

The Portfolio produces a variety of publications on its programs and services. Copies of these publications can be obtained from your nearest VAC district or regional office.

Our staff in Corporate Planning is responsible for co-ordinating the development of this report, the associated Performance Report, as well as a number of other departmental reports. These are available on-line at:

[www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports](http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports)

For more information or if you have any questions, please contact:

Manager, Corporate Planning  
Strategic Planning and Initiatives Division  
Veterans Affairs Canada  
P.O. Box 7700  
Charlottetown, PE C1A 8M9  
Telephone: 902 626-2921  
Facsimile: 902 368-0437  
Electronic Mail: [plan@vac-acc.gc.ca](mailto:plan@vac-acc.gc.ca)









## Appendice C : Demandes de renseignements généraux

Si vous désirez faire une demande de renseignements généraux au sujet du Ministère, de ses programmes ou de ses services, veuillez composer le 1-866-522-2022. Si vous désirez faire une demande de renseignements généraux au sujet du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), veuillez composer le 1-877-368-0859.

### Publications du Portefeuille

Le Portefeuille produit toute une gamme de documents sur ses programmes et services. Vous pouvez en obtenir un exemplaire au bureau de district ou au bureau régional d'Anciens Combattants Canada de votre localité.

Le personnel de la Planification ministérielle est chargé de coordonner la préparation du présent rapport, du Rapport sur le rendement, et de nombreux autres rapports ministériels. On peut consulter ces rapports à l'adresse suivante : [www.vac-acc.gc.ca/general\\_f/sub.cfm?source=departement/reports](http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=departement/reports).

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez contacter :

Gestionnaire, Priorités stratégiques et Planification

Planification ministérielle

Anciens Combattants Canada

C.P. 7700

Charlottetown (I.-P.-É.) C1A 8M9

Téléphone : 902-626-2921

Télocopieur : 902-368-0437

Courriel : [plan@vac-acc.gc.ca](mailto:plan@vac-acc.gc.ca)

**Services en direct**

[www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=e\\_services](http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=e_services)

**Sondage national sur la satisfaction de la clientèle**

[www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=departement/reports/ncss05](http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=departement/reports/ncss05)

**Stratégie de développement durable**

[www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=departement/reports](http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=departement/reports)

**Tribunal des anciens combattants (révision et appel)**

[www.vrab-tacra.gc.ca](http://www.vrab-tacra.gc.ca)



## Appendice B : Sites Web

Les sites Web suivants complètent l'information fournie dans le présent rapport. Pour tout complément d'information, veuillez communiquer avec nous aux numéros des lignes de renseignements généraux indiqués à la dernière page du rapport.

### **Anciens combattants Canada**

[www.vac-acc.gc.ca/general/f/](http://www.vac-acc.gc.ca/general/f/)

### **Clients**

[www.vac-acc.gc.ca/clients/f/](http://www.vac-acc.gc.ca/clients/f/)

### **Fournisseurs et professionnels**

[www.vac-acc.gc.ca/providers/f/](http://www.vac-acc.gc.ca/providers/f/)

### **Gendarmerie royale du Canada**

[www.vac-acc.gc.ca/clients/f/sub.cfm?source=rcmp](http://www.vac-acc.gc.ca/clients/f/sub.cfm?source=rcmp)

### **Hôpital Sainte-Anne**

[www.vac-acc.gc.ca/general/f/sub.cfm?source=steannes](http://www.vac-acc.gc.ca/general/f/sub.cfm?source=steannes)

### **La nouvelle Charte des anciens combattants**

[www.vac-acc.gc.ca/clients/f/sub.cfm?source=Forces/nvc](http://www.vac-acc.gc.ca/clients/f/sub.cfm?source=Forces/nvc)

### **Le Canada se souvient**

[www.vac-acc.gc.ca/remembers/f/](http://www.vac-acc.gc.ca/remembers/f/)

### **Le Centre MDN-ACC pour le soutien des militaires et vétérans blessés et leur famille**

[www.dnd.ca/hr/thecentre/irgraph/home.f.asp](http://www.dnd.ca/hr/thecentre/irgraph/home.f.asp)

### **Les jeunes et les éducateurs**

[www.vac-acc.gc.ca/youth/f/](http://www.vac-acc.gc.ca/youth/f/)

### **Plan stratégique (Anciens Combattants Canada)**

[www.vac-acc.gc.ca/general/f/sub.cfm?source=departement/reports](http://www.vac-acc.gc.ca/general/f/sub.cfm?source=departement/reports)

### **Plan stratégique (Tribunal des anciens combattants (révision et appel))**

[www.vrab-tacra.gc.ca/VRAB-TACRA/Documents/f.htm](http://www.vrab-tacra.gc.ca/VRAB-TACRA/Documents/f.htm)

### **Plan stratégique quinquennal des ressources humaines**

[www.vac-acc.gc.ca/general/f/sub.cfm?source=departement/reports#03](http://www.vac-acc.gc.ca/general/f/sub.cfm?source=departement/reports#03)

### **Rapports ministériels de la vérification et de l'évaluation**

[www.vac-acc.gc.ca/general/f/sub.cfm?source=departement/reports](http://www.vac-acc.gc.ca/general/f/sub.cfm?source=departement/reports)

### **Règlements**

[www.vac-acc.gc.ca/general/f/sub.cfm?source=departement/Legislation](http://www.vac-acc.gc.ca/general/f/sub.cfm?source=departement/Legislation)

### **Santé mentale**

[www.vac-acc.gc.ca/clients/f/sub.cfm?source=mhealth](http://www.vac-acc.gc.ca/clients/f/sub.cfm?source=mhealth)

## APPENDICES

### Appendice A : Acronymes

ACC	Anciens Combattants Canada
ADP	Approbation définitive de projet
BVG	Bureau du vérificateur général
CHD	Comité de la haute direction
CVE	Comité de vérification et d'évaluation
CRM	Conseil de régie du Ministère
DGTT	Direction générale de la technologie de l'information et des télécommunications
FC	Forces canadiennes
GRC	Gendarmerie royale du Canada
MDN	Ministère de la Défense nationale
OSP-TI	Organisation de services partagés en technologie de l'information
PCP	Programme des contributions aux partenaires
RH	Ressources humaines
SAFF	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux
TACRA	Tribunal des anciens combattants (révision et appel)
TI	Technologie de l'information

royale canadienne représentent les clients aux audiences du Tribunal des anciens combattants (révision et appel).

L'un des partenariats les plus importants du Ministère est le Partenariat fédéral pour les soins de santé (PFSS). Il s'agit d'une alliance conclue entre six organismes du gouvernement fédéral responsables de la prestation de soins de santé pour plus de 1,1 million de clients au Canada. La clientèle comprend :

- les anciens combattants admissibles;
- les membres des Forces canadiennes;
- les membres de la GRC;
- les personnes des Premières nations et les Inuits;
- les détenus des institutions fédérales;
- certaines classes d'immigrants.

Le PFSS est appuyé par un secrétariat, qui relève de la sous-ministre déléguée d'ACC, et est financé par ACC. Les deux principaux buts du PFSS sont de réaliser des économies d'échelle tout en améliorant la prestation des soins et en offrant une direction stratégique pour les enjeux relatifs à la santé. Ces buts sont atteints grâce au travail concerté des partenaires dans divers domaines, dont l'audiologie, les soins dentaires, la représentation fédérale-provinciale-territoriale, les ressources humaines du secteur de la santé, la gestion de l'information en matière de santé, le recyclage de l'équipement médical, la santé mentale, les médicaments et les soins de la vue.

Les partenariats sont aussi essentiels pour la prestation des programmes de commémoration. Nous travaillons avec les Forces canadiennes, Patrimoine Canada et d'autres organismes gouvernementaux à l'échelle communautaire, nationale et internationale pour faire en sorte que le message commémoratif atteigne un public aussi vaste que possible. Pour continuer à partager le devoir et l'honneur de la commémoration, nous travaillons également avec des organismes non gouvernementaux comme la Légion royale canadienne, Scouts Canada, des organismes pour jeunes et d'autres partenaires aux niveaux communautaire, national et international.

La Charte des anciens combattants a été adoptée pour offrir aux anciens combattants de l'aide ainsi que divers avantages.

Par la suite, en vertu d'un mandat émanant des Nations Unies, 27 000 membres des Forces canadiennes ont défendu la liberté dans le cadre de leur service durant la guerre de Corée. Entre le mois de juin 1950 et le cessez-le-feu conclu en juillet 1953, les pertes subies par les Canadiens et Canadiennes ont été évaluées à plus de 1 500 personnes, dont 516 ont perdu la vie. Les anciens combattants de la guerre de Corée ont également reçu des avantages et des services en vertu de la Charte des anciens combattants.

Depuis 1947, les Canadiennes et Canadiennes ont participé activement à 72 opérations internationales diverses, qui n'étaient pas toutes menées en vertu d'un mandat des Nations Unies. Ces opérations ont eu un impact en ce qui concerne la santé physique et mentale des personnes qui y ont pris part. À l'heure actuelle, plus de 2 900 soldats, marins ou membres des Forces aériennes du Canada sont déployés à l'étranger dans le cadre de missions opérationnelles. Chaque jour, près de 8 000 membres des Forces canadiennes se préparent à participer à une mission à l'étranger, y participent ou en reviennent.

En reconnaissance des besoins actuels, la nouvelle Charte des anciens combattants (*Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes*) est entrée en vigueur en avril 2006. Elle représente le plus important changement dans les avantages et services offerts aux anciens combattants et aux vétérans depuis la Seconde Guerre mondiale. Elle se base sur les services et les avantages déjà offerts pour aider les anciens combattants ayant servi en temps de guerre afin qu'ils puissent vivre en toute dignité en conservant leur autonomie, mais elle accorde également aux vétérans des Forces canadiennes et à leur famille l'accès à des services et des programmes conçus sur mesure pour eux.

## Partenariats

Anciens Combattants a travaillé en étroite collaboration avec le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes à l'élaboration de la nouvelle Charte des anciens combattants et continue de travailler avec eux pour offrir la prestation continue de ces programmes et de ces services. Nous consultons fréquemment les organismes d'anciens combattants, les organismes centraux, divers ministères fédéraux et d'autres paliers de gouvernement afin de nous assurer que nos gestes correspondent aux besoins – en pleine évolution – d'une clientèle diversifiée. Par exemple, nous consultons la Légion royale canadienne, le Conseil national des associations d'anciens combattants au Canada, les Anciens combattants de l'armée, de la marine et des forces aériennes au Canada, l'Association canadienne des vétérans des forces des Nations Unies chargées du maintien de la paix et l'Association canadienne des vétérans pour le maintien de la paix au sujet d'enjeux comme la nouvelle Charte des anciens combattants, l'élaboration de notre plan stratégique, la création de la

Déclaration des droits des anciens combattants et la nomination de l'ombudsman des vétérans. On peut également mentionner le fait que les agents d'entraide de la Légion





## SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

## Pourquoi commémorer?

En 2008, le Canada soulignera trois anniversaires importants de son histoire militaire : le 90<sup>e</sup> anniversaire de la fin de la Première Guerre mondiale, le 65<sup>e</sup> anniversaire de la bataille de l'Atlantique ainsi que le 55<sup>e</sup> anniversaire du cessez-le-feu en Corée.

Ces événements rappellent que l'accession du Canada au titre de pays souverain ayant une identité propre provient en grande partie de l'importance de nos exploits en temps de guerre, comme les actes de bravoure lors de la bataille de la Crête de Vimy. Les legs extraordinaire découlant des réussites et des réalisations de nos hommes et femmes qui ont servi fièrement leur pays ont permis au Canada d'être reconnu au sein de la communauté internationale.



Au cours des XX<sup>e</sup> et XXI<sup>e</sup> siècles, les Canadiens et Canadiennes ont répondu à l'appel de leur patrie pour aller servir dans la Première Guerre mondiale, la Seconde Guerre mondiale, la guerre de Corée, la guerre en Afghanistan et diverses opérations humanitaires et missions de maintien ou d'imposition de la paix (la plupart de ces missions étaient tout aussi dangereuses que le service en temps de guerre), et ce, partout sur la planète.

Avant la Première Guerre mondiale, il n'y avait pas de ministère ni d'organisme responsable des anciens combattants du Canada. La commémoration du 90<sup>e</sup> anniversaire de la bataille de la Crête de Vimy nous rappelle l'énorme coût en vies humaines qu'a engendré la Première Guerre mondiale. Alors composé d'une population d'environ huit millions de personnes, le Canada a envoyé presque 620 000 hommes et femmes à la guerre. Parmi ces gens, 66 655 ont perdu la vie, tandis que 172 950 ont été blessés. En reconnaissance de leur sacrifice, le gouvernement du Canada a créé des programmes de réadaptation pour les anciens combattants, qui ont par la suite été confiés à un seul ministère à la fin de la guerre.

Durant la Seconde Guerre mondiale, le Canada, qui comptait alors 11 millions de personnes, a produit une force de combat de plus d'un million d'hommes et de femmes. La marine canadienne était la troisième plus grande des forces alliées, alors que la force aérienne était la quatrième plus importante. Plus de 45 000 membres de la marine canadienne, des forces aériennes et de la marine marchande ont fait l'ultime sacrifice, et 55 000 autres sont revenus au pays blessés.

La bataille de l'Atlantique a été particulièrement importante. Ce fut la bataille la plus longue de la Seconde Guerre mondiale, et le taux de pertes qui y est associé fut également le plus élevé – un Canadien sur huit, lors de cette bataille, a été tué ou blessé.

À la fin de la guerre, presque tous les anciens combattants ont dû faire face aux défis que représentent la démobilisation et le retour à la vie civile. On reconnaissait qu'un programme de réadaptation à grande échelle était nécessaire, et c'est pourquoi



## Liste de tableaux électroniques

Les tableaux suivants se trouvent sur le site web du Secrétaire du Conseil du Trésor au [www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009p3a\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009p3a_f.asp)

Renseignements sur les programmes de paiements de transfert  
Évaluations  
Achats écologiques  
Vérifications internes  
Progrès à l'égard du plan de réglementation du Portefeuille  
Services reçus à titre gracieux  
Sources de revenus non disponibles  
Sommaire des dépenses en capital par activité de programme

But ministériel en matière de développement durable	
But fédéral en matière de développement durable avec buts d'écologisation des opérations gouvernementales (si applicable)	Indicateur de rendement
2008-2009	
Emissions de gaz à effet de serre : Toute l'essence achetée pour des véhicules routiers du gouvernement fédéral comprendra de l'éthanol, si ce carburant est disponible.	
6.	
Emissions de gaz à effet de serre : Mener une analyse de l'utilisation de véhicules (parc de véhicules, voitures personnelles, location) par les employés et mettre en œuvre des stratégies pour diminuer les émissions de GES.	
7.	
Les émissions sont diminuées.	Pourcentage des litres d'essence achetée pour les véhicules routiers du gouvernement fédéral qui comprennent de l'éthanol.
5 p. 100	
Emissions de gaz à effet de serre : En appui à l'objectif d'ensemble de l'FFPE d'une diminution de 31 p. 100, diminuer les émissions de GES à l'Hôpital Sainte-Anne d'ici 2010.	
8.	
Les émissions sont diminuées.	L'analyse a été menée et les prochaines étapes ont été déterminées.
S/O	
Emissions de gaz à effet de serre : En appui à l'objectif d'ensemble de l'FFPE d'une diminution de 31 p. 100, diminuer les émissions de GES à l'Hôpital Sainte-Anne.	
8.	
Les émissions sont diminuées.	Production d'un rapport annuel sur le pourcentage de réduction des émissions de GES à l'Hôpital Sainte-Anne.
25 p. 100 (22,35 g/d/m <sup>3</sup> )	
Intendance écologique : Accroître la sensibilisation à l'égard des problèmes et des solutions liés au développement durable par des communications à l'ensemble des employés.	
9.	
Les employés sont conscients de l'importance du développement durable.	
	Nombre de communications aux employés.
36	
Qualité de vie : Un fort pourcentage des équipes des services aux clients auront fait l'objet d'une accréditation par le truchement du Programme national d'accréditation d'Anciens Combattants Canada d'ici 2010.	
10.	
La prestation des services se conforme aux principes et aux pratiques ministérielles qui favorisent à l'intention des clients et de leur famille un service intégré, cohérent, exemplaire et axé sur la clientèle.	Production d'un rapport annuel sur le pourcentage des équipes des services aux clients qui ont fait l'objet d'une accréditation.
33 p. 100	
Qualité de vie : En se fondant sur les résultats de la recherche appliquée, mettre en œuvre des stratégies portant sur les soins continus afin d'améliorer les services de soutien aux anciens combattants, aux personnes âgées et à leur famille.	
11.	
Des décisions informées sur les politiques relatives aux soins continus avec l'objectif d'améliorer les services de soutien aux anciens combattants, aux personnes âgées et à leur famille, ainsi que de contribuer à l'élaboration d'une politique nationale portant sur les questions liées aux soins continus.	Production d'un rapport annuel sur les décisions prises par suite des études portant sur les soins continus.
S/O	
Conformité aux règlements : Conformité aux obligations réglementaires fédérales applicables en matière d'environnement à l'Hôpital Sainte-Anne.	
12.	
Conformité aux normes fédérales qui appuient un écosystème plus sain.	Accroître la conformité à l'égard des clauses réglementaires en matière d'environnement.
100 p. 100	
Gestion des déchets : Augmentation de la quantité de matières recyclées d'ici 2009 à l'Hôpital Sainte-Anne.	
13.	
La quantité de déchets diminue.	Diminution en tonnes de déchets produits.
10 p. 100	
Eau : Une diminution de la consommation d'eau par pied carré à 5 p. 100 d'ici 2009 à l'Hôpital Sainte-Anne.	
14.	
Des pratiques plus économes en eau et une utilisation durable de l'eau.	Diminution en litres de l'eau consommée.
3 p. 100	

Dans le cadre de son engagement envers le développement durable, Anciens Combattants, de concert avec ses partenaires de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, sera le principal locataire du nouvel édifice Jean Canfield à Charlottetown. Cet édifice est l'un des bâtiments gouvernementaux les plus écologiques jamais construits. C'est un modèle d'utilisation des technologies environnementales qui possède des caractéristiques telles que l'utilisation de la lumière naturelle pour adoucir la température intérieure, l'utilisation d'eau de pluie recyclée afin de réduire la consommation d'eau, et un toit réfléchissant pour diminuer la chaleur que l'édifice absorbe de l'atmosphère.

Tableau 2 : Stratégie de développement durable

Anciens Combattants continue de contribuer au développement durable. Dans sa quatrième Stratégie de développement durable, le Portefeuille met l'accent sur les domaines essentiels déterminés par le gouvernement fédéral, dans le but d'atteindre les objectifs de développement durable. Ces domaines comprennent la gouvernance fédérale, les émissions de gaz à effet de serre, l'intendance écologique, la qualité de vie, la conformité à la réglementation et la gestion des déchets et de l'eau. Ce sont là les domaines pour lesquels nous croyons pouvoir innover.

L'une des priorités d'Anciens Combattants est de poursuivre la réduction de l'utilisation du papier. Nous utilisons certaines stratégies essentielles, comme l'impression recto verso et la réduction du nombre d'imprimantes et de photocopieurs. De son côté, l'Hôpital Sainte-Anne continue la mise en œuvre de ses pratiques écologiques, grâce à divers programmes et activités, dont le recyclage du verre, du plastique et du métal, le programme de réduction, de réutilisation et de recyclage du papier, le programme de transport durable et diverses activités de sensibilisation à l'environnement.

Nous croyons qu'en concentrant nos efforts sur un plus petit nombre d'engagements essentiels en matière de développement durable que par le passé, nous aurons plus de succès. La mise en place d'un cadre de gestion des mesures de rendement plus complet permettra de surveiller efficacement les progrès et les réussites.

But ministériel en matière de développement durable			
But fédéral en matière de développement durable avec buts d'écologisation des opérations gouvernementales (si applicable)	Indicateur de rendement	2008-2009	
		1. Gouvernance fédérale : 100 p. 100 des gestionnaires du matériel et des employés affectés aux achats suivent la formation sur les achats écologiques d'ici 2010.	
Mécanismes de gouvernance clairs et efficaces visant à intégrer le développement durable dans le processus décisionnel.	Production d'un rapport annuel sur le pourcentage des gestionnaires du matériel et des employés affectés aux achats ayant suivi la formation.	30 p. 100	
2. Gouvernance fédérale : La quantité des acquisitions de produits verts s'accroît de 15 p. 100 d'ici 2009.			
Mécanismes de gouvernance clairs et efficaces visant à intégrer le développement durable au processus décisionnel.	1. Production d'un rapport annuel sur le montant dépensé, et le nombre de contrats passés par rapport au présent	10 p. 100	
	2. Détermination des résultats environnementaux associés, objectif d'achats.		
3. Gouvernance fédérale : Mener une analyse de l'utilisation du papier et mettre en œuvre des stratégies afin de réduire l'utilisation du papier.			
Mécanismes de gouvernance clairs et efficaces visant à intégrer le développement durable au processus décisionnel.	Diminuer la quantité de papier achetée.	10 p. 100	
4. Gouvernance fédérale : Mener une analyse de l'inventaire des imprimantes et photocopieuses et mettre en œuvre des stratégies afin de partager les ressources et d'utiliser des appareils multifonctionnels.			
Mécanismes de gouvernance clairs et efficaces visant à intégrer le développement durable au processus décisionnel.	Préparation d'un rapport annuel sur la réduction du nombre d'imprimantes et de photocopieuses n'ayant pas la capacité duplex.	10 p. 100	
5. Émissions de gaz à effet de serre : Réduire par 15 p. 100 par rapport aux niveaux de 2002-2003, des émissions de GES par véhicule-kilomètre du parc de véhicules d'Anciens Combattants d'ici 2010.			
Les émissions sont diminuées.		Moyenne annuelle des émissions de GES par véhicule-kilomètre.	
		10 p. 100	

SECTION III - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Tableau 1 : Lien du ministère avec les résultats du gouvernement du Canada

(Millions de \$)	Dépenses prévues			Correspond aux priorités du gouvernement du Canada
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	

Résultat stratégique n° 1 : Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui soutiennent les soins et les traitements qui leur sont apportés de même que leurs besoins en matière d'autonomie et de réinsertion.

Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier	2 166,6	2 098,4	2 048,2	La sécurité du revenu et l'emploi des Canadiens et Canadiennes
Prestations et services de soins de santé et de réinsertion	1 160,9	1 167,4	1 163,3	Des Canadiens et Canadiennes en santé

Résultat stratégique n° 2 : Les Canadiens et Canadiennes se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix, et en situation de conflit armé, et leur témoignent de la reconnaissance.

Elaboration de programmes du Souvenir	50,6	50,6	50,6	Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques
---------------------------------------	------	------	------	---

Résultat stratégique n° 3 : Règlement juste et efficace des appels relatifs aux pensions et indemnités d'invalidité et de l'allocation aux anciens combattants déposés par les anciens combattants du temps de guerre, les vétérans et membres des Forces canadiennes, les clients de la GRC, les civils et les membres de leur famille admissibles.

Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité	13,8	13,8	13,8	La sécurité du revenu et l'emploi des Canadiens et Canadiennes
---	------	------	------	--

Résultat stratégique n° 4 : Les recommandations de l'ombudsman favorisent le traitement juste et équitable des clients admissibles.

Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans concernant les plaintes de clients individuels et d'ordre général	5,8	5,8	5,8	La sécurité du revenu et l'emploi des Canadiens et Canadiennes Des Canadiens et Canadiennes en santé
---	-----	-----	-----	---

Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier contribuent à la réalisation du secteur de résultat du gouvernement du Canada « La sécurité du revenu et l'emploi des Canadiens et Canadiennes ».

Prestations et services de soins de santé et de réinsertion contribuent à la réalisation du secteur de résultat du gouvernement du Canada « Des Canadiens et Canadiennes en santé ».

Elaboration de programmes du Souvenir contribue à la réalisation du secteur de résultat du gouvernement du Canada « Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques ».

Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité contribuent à la réalisation du secteur de résultat du gouvernement du Canada « La sécurité du revenu et l'emploi des Canadiens et Canadiennes ».

Le Bureau de l'ombudsman contribue à la réalisation du secteur de résultat du gouvernement du Canada « La sécurité du revenu et l'emploi des Canadiens et Canadiennes » et « Des Canadiens et Canadiennes en santé ».



L'ombudsman a le mandat :

- d'examiner et de régler les plaintes des clients et de leurs représentants liées au respect des dispositions de la *Déclaration des droits des anciens combattants*;
- de cerner et d'examiner les questions nouvelles et d'ordre systémique liées aux programmes et services fournis ou administrés par le Ministère, ou par des tiers au nom de ce dernier, qui ont une incidence négative sur les vétérans et les anciens combattants du Canada;
- d'examiner et de régler les plaintes des vétérans et des anciens combattants du Canada et de leurs représentants liées aux programmes et services fournis ou administrés par le Ministère, ou par des tiers au nom de ce dernier, notamment les décisions sur des cas en particulier liées aux programmes et services qui ne peuvent pas être portées en appel auprès du Tribunal des anciens combattants (révision et appel);
- d'examiner les problèmes d'ordre systémique liés au Tribunal des anciens combattants (révision et appel);
- de faciliter l'accès des vétérans et anciens combattants aux programmes et services, grâce à de l'information et à des aiguillages.

Les résultats attendus liant l'activité de programme au résultat de programme correspondant sont les suivants :

- les plaintes individuelles des clients sont traitées de façon efficace en temps opportun;
  - fait rapport sur les recommandations ayant trait aux problèmes systémiques complexes et aux nouveaux enjeux;
  - les programmes et les services offerts par ACC répondent aux besoins des clients.
- La stratégie pour mesurer le rendement du Bureau de l'ombudsman des vétérans par rapport aux résultats attendus comprend la vérification, tous les deux ans, des indicateurs suivants :
- le délai de traitement entre la réception d'une plainte au Bureau de l'ombudsman jusqu'à son évaluation et sa résolution. L'objectif n'est pas encore fixé;
  - le nombre de recommandations faites à l'organisation. L'objectif n'est pas encore fixé;
  - le nombre de cas réglés à l'amiable. L'objectif n'est pas encore fixé.

## RESSOURCES FINANCIÈRES ET HUMAINES

(Millions de \$)		2008-2009		2009-2010		2010-2011	
Équivalents temps plein	Dépenses prévues	58	40	Dépenses prévues	58	Dépenses prévues	58
	ETP	40	40	ETP	40	ETP	40
Bureau de l'ombudsman des vétérans							



- équité des programmes des pensions d'invalidité, des indemnités d'invalidité et des allocations aux anciens combattants.
- Le Tribunal évalue le progrès de son résultat stratégique tous les ans selon l'indicateur de rendement suivant :
- le pourcentage des décisions de la Cour fédérale du Canada qui confirment les décisions du Tribunal des anciens combattants (révision et appel). L'objectif est fixé à 50 p. 100.

**RESSOURCES FINANCIÈRES ET HUMAINES**

(Millions de \$)		2008-2009		2009-2010		2010-2011	
Équivalents temps plein		Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP
		138	147	138	147	138	147
Tribunal des Anciens Combattants (révision et appel)		138	147	138	147	138	147

**Résultat stratégique n° 4 :**

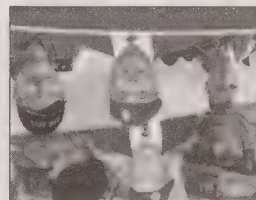
Les recommandations de l'ombudsman favorisent le traitement juste et équitable des clients admissibles.

Le rendement du Bureau de l'ombudsman des vétérans, par rapport à l'atteinte de son résultat stratégique, sera mesuré annuellement selon les indicateurs de rendement suivants :

- le nombre de recommandations formulées par l'ombudsman mises en œuvre par Anciens Combattants Canada. L'objectif n'est pas encore fixé;
- le nombre de cas résolus par règlement à l'amiable. L'objectif n'est pas encore fixé.

**Activité de programme n° 4.1 :**

**Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans concernant les plaintes de clients individuels et d'ordre général**



Le Bureau de l'ombudsman des vétérans offre, aux anciens combattants ayant servi en temps de guerre, aux vétérans et aux ex-membres de la GRC, aux autres clients d'ACC, aux époux, aux conjoints et aux enfants à charge d'une personne des groupes susmentionnés, aux survivants ou aux enfants d'une personne décédée qui faisait partie de l'un ou l'autre de ces groupes ainsi qu'aux représentants de ces groupes, la possibilité de demander une évaluation indépendante de leurs plaintes. Leur demande sera alors examinée par une personne impartiale qui ne faisait pas partie du processus décisionnel contesté. Cette activité de programme est financée grâce au budget de fonctionnement.

- Le pourcentage de Canadiens et Canadiennes qui sont conscients des contributions et des sacrifices des anciens combattants de notre pays. L'objectif est fixé à 60 p. 100.

RESSOURCES FINANCIÈRES ET HUMAINES

(Millions de \$)		2008-2009		2009-2010		2010-2011	
Équivalents temps plein	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	
	prévues		prévues		prévues		
Anciens Combattants Canada		506	157	506	157	506	157

Résultat stratégique n° 3 :

Règlement juste et efficace des appels relatifs aux pensions et indemnités d'invalidité et de l'allocation aux anciens combattants déposés par les anciens combattants du temps de guerre, les vétérans et membres des Forces canadiennes, les clients de la GRC, les civils et les membres de leur famille admissibles.

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) évalue le progrès de son résultat stratégique tous les ans selon l'indicateur de rendement suivant :

- Le pourcentage des préoccupations des clients qui sont résolues efficacement. L'objectif est de répondre à 80 p. 100 des plaintes en moins de 60 jours.

Activité de programme n° 3.1 :

Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) offre aux anciens combattants du temps de guerre, aux anciens combattants et aux militaires des Forces canadiennes admissibles, aux clients de la GRC ainsi qu'aux civils admissibles et à leur famille la possibilité de demander des audiences de révision et d'appel pour assurer l'équité du processus décisionnel relatif aux demandes de pensions d'invalidité, d'indemnités d'invalidité et d'allocations aux anciens combattants. Cette activité de programme est financée grâce au budget de fonctionnement.

Le Tribunal a pleine compétence pour entendre, déterminer et traiter toutes les demandes de révision et d'appel qui lui sont présentées conformément à la Loi sur les pensions, à la Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes, à la Loi sur les allocations aux anciens combattants et à d'autres lois adoptées par le Parlement.

L'objectif du Tribunal est de veiller à ce que les clients reçoivent les avantages auxquels ils ont droit de façon efficace et équitable et en tenant compte des éléments de preuve fournis et conformément aux lois en vigueur. Le résultat attendu liant l'activité de programme au résultat de programme correspondant est le suivant :

- le pourcentage des clients qui, après avoir été évalués au cours de l'année, ont mentionné que les avantages médicaux et les services de réadaptation offerts par Anciens Combattants Canada ont eu une incidence positive sur leur état de santé. L'objectif est fixé à 85 p. 100.

**RESSOURCES FINANCIÈRES ET HUMAINES**

(Millions de \$)		2008-2009		2009-2010		2010-2011	
Équivalents temps plein		Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP
		1 160,9	2 199	1 167,4	2 174	1 163,3	2 169
Anciens Combattants Canada							

**Résultat Stratégique n° 2 :**

Les Canadiens et Canadiennes se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix, et en situation de conflit armé, et leur témoignent de la reconnaissance.

- le pourcentage de Canadiens et Canadiennes qui prennent part aux activités de commémoration. L'objectif est fixé à 15 p. 100.
- Le rendement du Ministère, par rapport à l'atteinte de son résultat stratégique, sera mesuré annuellement selon l'indicateur de rendement suivant :

**Activité de programme n° 2.1 :**

**Elaboration de programmes du Souvenir**



Les programmes de commémoration visent à perpétuer le souvenir des réalisations et des sacrifices des personnes qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix, et en situation de conflit armé, à inciter les collectivités à commémorer ces réalisations et ces sacrifices et à sensibiliser les collectivités à leur importance dans la vie des Canadiens et Canadiennes d'aujourd'hui. Cette activité de programme est financée grâce à des contributions, à des subventions et au budget de fonctionnement.

Le résultat attendu liant l'activité de programme au résultat de programme correspondant est le suivant :

- les Canadiens et Canadiennes qui participent aux commémorations comprennent et connaissent la valeur des réalisations et des sacrifices des personnes qui ont servi le Canada en temps de guerre, de conflit armé et de paix.

La stratégie pour mesurer le rendement du Ministère par rapport aux résultats attendus comprend la vérification, tous les deux ans, de l'indicateur suivant :

au Canada. Le résultat attendu liant l'activité de programme au résultat de programme correspondant est le suivant :

- les anciens combattants et les autres clients admissibles reçoivent des indemnités convenables qui contribuent à leur bien-être.

Le rendement d'ACC sera mesuré tous les deux ans selon l'indicateur de rendement suivant :

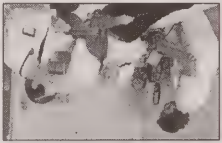
- le pourcentage des clients qui considèrent que les programmes et les services qui leur sont offerts répondent adéquatement à leurs besoins. L'objectif est fixé à 85 p. 100.

**RESSOURCES FINANCIÈRES ET HUMAINES**

(Millions de \$)		2008-2009		2009-2010		2010-2011	
		Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP
Anciens Combattants Canada		2 166,6	1 353	2 098,4	1 331	2 048,2	1 327

**Activité de programme n° 1.2 :**

**Prestations et services de soins de santé et de réinsertion**



Anciens Combattants Canada offre des avantages pour soins de santé, un Programme pour l'autonomie des anciens combattants, des soins en établissement et des mesures de soutien à la réadaptation et à la réinsertion dans la vie civile aux anciens combattants et à d'autres clients admissibles.

Le Programme des soins de santé vise à améliorer la qualité de vie des clients d'ACC, à favoriser l'autonomie et à offrir un continuum de soins pour faire en sorte que les clients demeurent chez eux et dans leur collectivité. Cette activité de programme est financée grâce au budget de fonctionnement et à des contributions.

La mission d'ACC est notamment d'offrir des services et des avantages exemplaires axés sur les besoins de ses clients, en reconnaissance des services qu'ils ont rendus au Canada. Le résultat attendu liant l'activité de programme au résultat de programme correspondant est le suivant :

- les anciens combattants et les autres clients admissibles reçoivent des soins de santé et des services de réadaptation qui contribuent à leur bien-être.

Le rendement du Ministère sur le plan des avantages et services de soins de santé et de réinsertion offerts aux clients est mesuré annuellement selon l'indicateur de rendement suivant :



## SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

### Résultat Stratégique n° 1 :

Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui soutiennent les soins et les traitements qui leur sont apportés de même que leurs besoins en matière d'autonomie et de réinsertion.

Le rendement du Ministère, par rapport à l'atteinte de son résultat stratégique, sera mesuré tous les deux ans selon l'indicateur de rendement suivant :

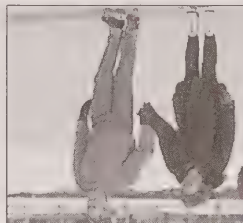
- le pourcentage des clients qui se disent satisfaits des programmes et des services offerts par Anciens Combattants Canada. L'objectif est fixé à 85 p. 100.

Le rendement du Ministère sera aussi mesuré annuellement selon les indicateurs de rendement suivants :

- le pourcentage des clients ayant servi en temps de guerre qui, après avoir été évalués au cours de l'année, ont mentionné que les programmes et les services d'Anciens Combattants Canada ont eu une incidence positive sur leur état de santé. L'objectif est fixé à 85 p. 100.
- le pourcentage des clients des Forces canadiennes qui, après avoir été évalués au cours de l'année, ont mentionné que les programmes et les services d'Anciens Combattants Canada ont eu une incidence positive sur leur état de santé. L'objectif est fixé à 85 p. 100.

### Activité de programme n° 1.1 :

*Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier*



AAC offre aux personnes admissibles des pensions ou des indemnités d'invalidité ou de décès, ainsi que du soutien financier pour indemniser les clients des difficultés qui découlent d'invalidités et de pertes de revenu. AAC dispose d'une gamme complète et intégrée de programmes d'indemnisation et de bien-être visant à appuyer ses clients, soit les anciens combattants de la Première Guerre mondiale et de la Seconde Guerre mondiale, les anciens combattants de la guerre de Corée, les anciens combattants de la marine marchande, les vétérans des Forces canadiennes, les membres des Forces canadiennes, les conjoints de fait, certains civils et les survivants et personnes à charge du personnel militaire et civil. De plus, AAC administre, en vertu d'un protocole d'entente, les pensions d'invalidité pour la Gendarmerie royale du Canada. Cette activité de programme est financée grâce au budget de fonctionnement et à des subventions.

La mission d'AAC est d'offrir des services et des avantages exemplaires axés sur les clients et répondant à leurs besoins, en reconnaissance des services qu'ils ont rendus



économies d'échelle dans la prestation des services actuels de TI, en plus d'améliorer notre capacité de nous charger de la prestation et du soutien des programmes et des activités à l'avenir, compte tenu du taux de réduction naturelle des effectifs prévu des ressources humaines de la TI. En travaillant de concert, nous avons démontré que la technologie pouvait contribuer à améliorer la qualité des services que nous offrons à nos clients.

En 2008-2009, le Ministère créera le centre pour l'intégrité, l'éthique et la résolution des conflits afin de rassembler un certain nombre d'organisations d'Anciens Combattants qui ont pris part à la résolution des conflits dans le passé. En centralisant le leadership, nous pourrions réaliser des économies et mieux coordonner la gestion des conflits.

## Les priorités de gestion d'ACC

Le Ministère doit veiller à l'efficacité et à l'efficience de l'utilisation des ressources du Portefeuille (ressources financières, humaines, matérielles et ressources de technologie de l'information) et à leur protection. Le Ministère a élaboré la priorité stratégique suivante, au nom de l'ensemble du Portefeuille.

### *Améliorer l'efficacité organisationnelle*

ACC met en œuvre des projets qui constitueront des investissements stratégiques dans les domaines suivants : la délégation des pouvoirs, les systèmes financiers, la documentation des processus opérationnels, le renouvellement de la fonction publique et le soutien des organismes centraux. Les plans pour l'exercice 2008-2009 comprennent l'élaboration et la mise en place d'un nouvel instrument de délégation, révisé et amélioré, la mise en œuvre d'une nouvelle interface avec le Système normalisé des paiements de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada ainsi que la mise en place d'un nouveau modèle de gestion des achats et des actifs FreeBalance. Nous travaillerons également sur l'examen et la documentation des contrôles généraux et des contrôles des technologies de l'information. Nous rédigerons aussi une documentation pour les processus opérationnels afin de détailler les points de contrôle essentiels.

Pour répondre à l'exigence de mettre en œuvre entièrement la nouvelle politique sur la vérification interne d'ici avril 2009, le Ministère créera un comité de vérification externe d'ici au printemps 2008. La plupart des membres de ce comité ne proviendront pas du gouvernement fédéral.

Pour soutenir le renouvellement de la fonction publique et les exigences du gouvernement fédéral pour l'établissement des rapports, Anciens Combattants tente de développer davantage ses processus de gestion intégrée des ressources humaines et des activités. Cela permettra de s'assurer que nous avons les bonnes personnes au bon endroit et au bon moment, et que nos employés disposent de l'infrastructure nécessaire leur permettant d'être plus efficaces et de continuer à offrir aux clients des services de qualité.

D'autre part, en 2008-2009, le processus de gestion intégrée des ressources humaines et des activités permettra d'ajuster la main-d'œuvre d'Anciens Combattants en fonction des priorités, des plans stratégiques et des ressources budgétaires. Ce processus sera également utilisé dans le cadre de l'évaluation des risques. Les plans seront accessibles sur les sites Web d'ACC et du TACRA.

ACC doit veiller à maintenir un équilibre entre le besoin d'adopter des technologies normalisées dans l'ensemble du gouvernement et le besoin d'avoir accès à une technologie souple qui aide les employés et les clients au niveau de la prestation des services et des programmes. La création de partenariats est l'élément clé pour réussir à la fois à soutenir la croissance des programmes et à assurer une prestation des services qui répond aux besoins en constante évolution de nos clients. Les partenariats conclus avec cinq autres ministères pour l'Initiative de services partagés de la technologie de l'information (TI), dont le but est d'évaluer les possibilités de prestation de services partagés au sein du gouvernement du Canada, ont confirmé notre rôle de leader dans ce domaine. Cette initiative permettra de réaliser des

## Créer un comité consultatif de l'ombudsman des vétérans

L'ombudsman créera un comité consultatif de l'ombudsman des vétérans d'ici l'été 2008. Ce comité devra l'épauler dans sa tâche visant à résoudre les préoccupations des anciens combattants et à faire progresser les enjeux qui les touchent. Le comité offrira des conseils sur les sujets touchant le mandat de l'ombudsman. Les membres du comité seront choisis parmi les personnes représentant les intervenants auprès de l'ombudsman. Les membres auront des droits égaux durant les délibérations, et le pouvoir de décision incombera à l'ombudsman.

### Portée

Il est important de sensibiliser les gens au rôle de l'ombudsman des vétérans. Pour accroître sa visibilité, l'ombudsman devra créer des liens de façon proactive avec les anciens combattants, les organismes d'anciens combattants et le grand public, pour obtenir leurs points de vue et opinions sur des sujets comme les services et les avantages offerts aux anciens combattants ainsi que les difficultés et problèmes auxquels font face les anciens combattants quand ils font affaire avec Anciens Combattants. Puisque son but est le même que celui du Portefeuille, c'est-à-dire améliorer la vie des vétérans et anciens combattants canadiens, le travail de l'ombudsman des vétérans contribuera à l'apport de changements à Anciens Combattants.

## Créer des processus opérationnels

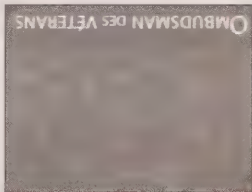
Il est capital de créer des processus opérationnels pour s'assurer de la gestion efficace et de la résolution rapide des plaintes formulées par les clients. Afin d'éviter une bureaucratie trop lourde, l'ombudsman établira des processus opérationnels simples et efficaces.

## Répondre aux plaintes des clients et les résoudre

Bien qu'il soit essentiel de créer l'organisation et de mettre en place des processus opérationnels, le but premier de l'ombudsman est d'examiner les plaintes individuelles des vétérans, des anciens combattants et des autres clients. Toutes les plaintes seront étudiées, et le plus grand nombre possible de plaintes seront réglées à la satisfaction de chacun des anciens combattants et des groupes de clients afin de répondre à leurs besoins. Les enjeux systémiques seront abordés au fur et à mesure qu'ils seront soumis; ils seront étudiés et les recherches nécessaires seront effectuées. Enfin, l'ombudsman fera des recommandations au Ministère dans le but d'améliorer les procédures, les politiques et les autres processus.

## Résultat stratégique n° 4 : Les recommandations de l'ombudsman favorisent le traitement juste et équitable des clients admissibles

Le 3 avril 2007, le premier ministre du Canada a annoncé l'adoption de la Déclaration des droits des anciens combattants et la mise en place du Bureau de l'ombudsman des vétérans pour garantir la conformité à la Déclaration. L'ombudsman, qui a été nommé le 11 novembre 2007, travaille indépendamment du Ministère et relève du ministre des Anciens Combattants. L'ombudsman s'engage à sensibiliser les gens aux besoins et aux problèmes des vétérans et des anciens combattants et à convaincre les anciens combattants de l'importance de leur point de vue. Les personnes qui demandent l'aide de l'ombudsman sont des anciens combattants ayant servi en temps de guerre, des vétérans et des membres en service des Forces canadiennes (régulières et réserve), des membres et ex-membres de la Gendarmerie royale du Canada, des conjoints et des époux, des survivants et des principaux dispensateurs de soins, d'autres personnes à charge admissibles et des membres de la famille ou encore d'autres clients admissibles qui ont des plaintes par rapport aux programmes et aux services offerts ou administrés par Anciens Combattants.



L'ombudsman a le pouvoir de soumettre les problèmes des clients aux gestionnaires du ministère aux fins de règlement officieux et à l'attention du Ministère lorsqu'il n'est pas possible de régler le problème au niveau du ministère. Le Ministère soumet un rapport annuel de l'ombudsman à la Chambre des communes. L'ombudsman souève les enjeux relatifs aux cas de clients qui pourraient être soumis à un processus d'appel ministériel (sauf ceux qui peuvent être portés en appel devant le TACRA) qu'il juge pertinent d'examiner. L'ombudsman s'intéresse également aux problèmes liés aux processus et aux règlements ministériels lorsqu'il croit que des changements organisationnels ou réglementaires sont nécessaires pour mieux répondre aux besoins des clients. À cet égard, le rôle de l'ombudsman constitue un élément essentiel du but global du gouvernement d'offrir aux clients un service uniforme, juste et de qualité.

L'ombudsman communiquera clairement aux vétérans et anciens combattants son rôle et ses responsabilités (ainsi que ceux de son bureau). Néanmoins, il importe de souligner que l'ombudsman ne pourra probablement pas répondre à toutes les attentes de chaque client. L'ombudsman gagnera la confiance de la communauté des anciens combattants grâce à la transparence et à la communication. Pour atteindre ce résultat stratégique et ainsi s'assurer que les vétérans et anciens combattants de notre pays sont traités comme ils le méritent, l'ombudsman a établi les cinq grandes priorités qui suivent.

### Établir l'organisation

Il est essentiel de mettre l'accent sur la définition et l'établissement de l'organisation afin qu'elle puisse répondre aux besoins des clients au moment et à l'endroit opportuns. Pour ce faire, l'ombudsman des vétérans doit établir entièrement, d'ici l'automne 2008, une organisation dont les postes seront comblés conformément à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.



d'encourager diverses méthodes d'audience, comme la vidéoconférence ou encore la téléconférence.

### ***Prestation améliorée des programmes***

Le Tribunal a mis en place un certain nombre d'initiatives dans le but de réduire les délais pour rendre les décisions sur les demandes des appelants.

Pour ce qui est du processus qui précède l'audience, nous poursuivons sur la lancée de la réussite des changements apportés à l'enregistrement des demandes et à l'établissement du calendrier pour les appels. Les audiences de révision peuvent avoir lieu dans l'un des 33 endroits répartis à l'échelle du Canada, au-delà de 5 900 demandes sont soumises par plus de 40 représentants. Pour l'exercice 2008-2009, nous voulons mettre l'accent sur le processus de révision, pour lequel nous comptons mettre en œuvre un calendrier automatisé des audiences de révision. Cette initiative est entreprise en coopération avec le Bureau de services juridiques des pensions et la Légion royale canadienne.

Une plus grande partie de l'information pour les audiences est préparée et archivée de façon électronique. Le Tribunal favorise les pratiques saines de l'environnement et encourage la diminution du besoin d'imprimer les documents et de les envoyer par la poste. Nous travaillerons en collaboration avec ACC et le Bureau de services juridiques des pensions pour trouver une façon de partager l'entreposage des calendriers électroniques et de la documentation pour les audiences, afin d'offrir un accès en temps réel aux représentants, partout au pays. Nous cherchons également une façon d'améliorer la qualité et l'enregistrement des audiences de révision en utilisant des technologies numériques.

Le Tribunal modifiera le plan de formation des membres afin d'améliorer les méthodes d'apprentissage, de créer de nouveaux outils de formation, et de cibler certains aspects des lois, des problèmes médicaux et du droit administratif. Le Tribunal mettra également en place un programme de perfectionnement professionnel continu.

Dans ses initiatives, le Tribunal mettra l'accent sur le renouvellement de la fonction publique, notamment en favorisant la participation des employés dans la prise des décisions et le règlement des questions qui touchent leur travail. Un plan intégré des ressources humaines sera créé et mis à jour pour tenir compte de nos priorités.

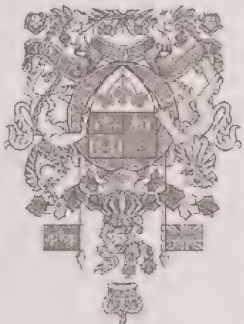
### ***Communication active avec les appelants et les intervenants***

Les gens peuvent communiquer avec le Tribunal pour soumettre des demandes d'information électroniques ou écrites. Nous recevons annuellement plus de 5 800 demandes. Le Tribunal favorise tous les modes de communication et s'engage à traiter tous les cas avec respect, courtoisie et professionnalisme. Le Tribunal a par ailleurs lancé un processus de plainte officiel en 2006 et s'assure ainsi que tous les problèmes sont évalués et abordés en temps opportun. Nous nous concentrerons davantage sur les questions touchant l'amélioration des communications, la liaison avec le Bureau de l'ombudsman des vétérans, les améliorations à apporter à notre site Web et la mise à jour de l'information sur le rendement.



### Résultat stratégique n° 3 : Règlement juste et efficace des appels relatifs aux pensions et indemnités d'invalidité et de l'allocation aux anciens combattants déposés par les anciens combattants du temps de guerre, les vétérans et membres des Forces canadiennes, les clients de la GRC, les civils et les membres de leur famille admissibles

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) fonctionne indépendamment du gouvernement et des ministères, et son président relève du Parlement par l'entremise du ministre des Anciens Combattants.



Le programme décisionnel du Tribunal, en ce qui concerne les pensions d'invalidité, est constitué de deux types de recours : la révision et l'appel. Les membres du Tribunal peuvent mener des audiences informelles, rapides et justes et rendre des décisions éclairées selon les preuves disponibles et les lois applicables. Au cours de ce processus, les appelants peuvent être représentés par des avocats du Bureau de services juridiques des pensions, des agents d'entraide de la Légion royale canadienne ou d'autres organismes d'anciens combattants, des avocats de pratique privée, ou encore ils peuvent se défendre eux-mêmes. Nous tenons environ 7 000 audiences par année. Les appelants assistent à l'audience de révision, qui peut avoir lieu dans 33 villes au Canada. Les lois en vigueur prévoient des déclarations écrites pour les audiences d'appel qui ont principalement lieu à l'Administration centrale, à Charlottetown.

Le Tribunal doit relever divers défis, comme la prévision du nombre de demandes à venir, la complexité croissante des interrelations médicales et des arguments juridiques, les demandes d'information supplémentaire et l'attente de réponses rapides, ainsi que les exigences sans cesse plus nombreuses pour l'établissement des rapports. En outre, nous ignorons encore la nature et la quantité de demandes d'information qui feront suite à l'ouverture du Bureau de l'ombudsman des vétérans, qui a eu lieu en novembre 2007.

Pour soutenir ce résultat stratégique, la mise à jour du plan stratégique de 2007 souligne les trois priorités suivantes.

#### *Maintien du programme*

Le premier point est de maintenir le programme d'audiences et de rendre des décisions justes pour les appelants. Le nombre de demandes étudiées par ACC et le pourcentage de décisions favorables ont une incidence directe sur le nombre de demandes présentées pour une consultation par les représentants du client et, par la suite, soumise au Tribunal. Nous prévoyons une diminution du nombre de clients ayant servi en temps de guerre et une croissance continue du nombre de clients provenant des Forces canadiennes. La charge de travail anticipée pour le Tribunal demeure stable, environ 7 000 audiences pour l'exercice 2008-2009.

Afin d'offrir des services de qualité à ses clients, le Tribunal s'attaque à la question de la durée du processus d'appel soulignée par les appelants. Nous travaillerons de concert avec les représentants afin d'entendre les demandes en temps opportun et

Le bassin de clients d'ACC évolue encore. Plus particulièrement, le nombre de clients provenant des Forces canadiennes a augmenté de 100 p. 100 entre 2001 et 2007. Tout en continuant à commémorer comme il se doit les anciens combattants du temps de guerre et les soldats morts au combat, le Ministère présentera davantage à la population, plus particulièrement aux jeunes, le profil des vétérans des Forces canadiennes grâce à des outils comme l'Internet, le site Web d'ACC, du matériel didactique, des feuillets d'information et le Fonds des contributions aux partenaires.

Durant la période visée par le plan, nous assurerons l'entretien continu et le bon fonctionnement du Monument commémoratif du Canada à Vimy, du Mémorial terre-neuën de Beaumont-Hamel ainsi que de onze autres sites commémoratifs de champs de bataille canadiens, en France et en Belgique. Nous croyons qu'environ un million de personnes visiteront les monuments des champs de bataille canadiens en Europe au cours de 2008-2009. Nous continuerons à financer le Fonds du Souvenir, la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth et le Cimetière commémorant les morts des Nations Unies en Corée en ce qui concerne l'aide financière pour les funérailles et l'inhumation et également pour nous assurer que les cimetières et les sépultures des Canadiens et Canadiennes morts au combat sont entretenus correctement. Nous espérons, en 2008-2009, conclure 90 partenariats dans le cadre du programme de restauration des monuments et des cénotaphes au Canada.

Grâce au Programme des contributions aux partenaires [Fonds de partenariat d'action communautaire], ACC conclura des partenariats avec des groupes communautaires partout au Canada pour la prestation de programmes de commémoration. En 2008-2009, nous prévoyons financer 90 partenariats d'action communautaire à l'échelle nationale et locale. Aussi, nous rechercherons encore la création et la promotion de partenariats pour favoriser la croissance des programmes de commémoration dans l'ensemble du pays. En 2008-2009, le Ministère prévoit faire la promotion d'environ 450 initiatives commémoratives à l'échelle internationale, à l'échelle nationale et à l'échelle régionale.

Le Ministère étudiera et analysera la prestation des services et l'accès aux programmes de commémoration, et mettra en œuvre les recommandations qui découleront des examens et analyses dans le but de mieux informer la population canadienne au sujet de ses programmes de commémoration et de la façon d'y participer, et aussi pour inciter les gens à y prendre part.

hommage à nos anciens combattants et à ceux et celles qui sont tombés au combat, que ce soit au pays ou ailleurs.

Nos programmes de commémoration comprennent les éléments suivants :

- les monuments commémoratifs;
- l'entretien des cimetières;
- l'aide pour les funérailles et l'inhumation;
- les partenariats visant la restauration des cénotaphes et des monuments;
- les partenariats d'action communautaire;
- les cérémonies et les activités;
- les initiatives d'apprentissage;
- l'information publique.

Afin de soutenir le résultat stratégique et l'accent mis sur la qualité des services offerts aux clients, le Ministère a établi les priorités stratégiques suivantes pour la période de 2008-2009 à 2010-2011.

### ***Encourager les Canadiens et Canadiennes, particulièrement les jeunes, à participer à des activités de commémoration dans les collectivités***

Pour atteindre cet objectif, nous avons établi quatre buts stratégiques relatifs au programme de commémoration :

- engagement et apprentissage des jeunes;
- élargissement du programme de commémoration pour les anciens combattants des Forces canadiennes;
- établissement et maintien des partenariats;
- amélioration de l'accès aux programmes et aux services.

En 2008-2009, ACC continuera d'offrir aux jeunes Canadiens et Canadiennes des occasions de s'informer davantage sur la

contribution de notre pays à la paix mondiale et à la liberté, de prendre conscience de notre rôle et d'en être fiers. Nous appuierons encore les organismes pour les jeunes qui encouragent la participation active à l'apprentissage du Souvenir et qui créent des occasions de rencontre ou de communication entre les jeunes, les anciens combattants et les vétérans.

Aussi, nous offrirons toujours du matériel didactique pour la commémoration, à la fois novateur et de grande qualité, qui constitue un outil inestimable faisant en sorte que nos jeunes n'oublient pas les anciens combattants.

Au cours de l'exercice 2008-2009, nous prévoyons distribuer 1,15 million d'exemplaires de matériel didactique et 65 000 exemplaires de nos publications. Nous attendons deux millions de visiteurs sur le site Web du programme Le Canada se souvient. Les Canadiens et Canadiennes pourront y trouver de l'information et des outils didactiques en ligne, comme la page Des héros se racontent ou encore le





régionaux de même qu'au Centre national pour traumatismes liés au stress opérationnel.

Au cours des trois prochaines années, nous accorderons une importance particulière aux éléments suivants :

- élargissement du réseau de cliniques de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel (TSO) d'ACC, faisant passer leur nombre de 5 à 10 cliniques; pleine mise en œuvre du réseau conjoint sur les TSO d'ACC, du MDN et de la GRC;
- élaboration de processus de transition pour les clients atteints de troubles mentaux à leur entrée et à leur sortie d'un établissement de soins actifs; mise en œuvre nationale du mécanisme de prestation de services de télésanté mentale.

De plus, le Ministère examinera la manière dont les cliniques de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel soutiennent les familles des membres des Forces canadiennes et accroîtra les services du Programme de soutien social aux victimes de stress opérationnel pour leur venir en aide.

Nous continuerons également à prendre part au Groupe d'étude interministériel sur la santé mentale qui élabore actuellement une stratégie fédérale sur la santé mentale. Pour appuyer la conception et la prise de décisions en matière de programmes et de politiques, nous travaillerons en partenariat avec d'autres organismes qui ont des mandats semblables de recherche appliquée sur la santé mentale.

## **Résultat Stratégique n° 2 : Les Canadiens et Canadiennes se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix, et en situation de conflit armé, et leur témoignent de la reconnaissance**

Les programmes de commémoration visent à perpétuer le souvenir des réalisations et des sacrifices des personnes qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix, et en situation de conflit armé, afin que ces actions ne soient pas oubliées et qu'elles soient activement commémorées.

Pour atteindre nos objectifs, nous œuvrons à sensibiliser les Canadiens et Canadiennes (par le biais d'activités éducatives et par l'information publique) au sujet des anciens combattants du temps de guerre et de la population en pleine croissance que représentent les vétérans des Forces canadiennes, et nous nous assurons que leurs réalisations ne tomberont pas dans l'oubli. Nous encourageons les Canadiens et Canadiennes, particulièrement les jeunes, à participer activement aux activités de commémoration afin de perpétuer leur héritage. Également, nous établissons des partenariats avec divers groupes et organismes partout au Canada afin d'organiser des activités et des cérémonies commémoratives qui marqueront vraiment la mémoire de la population.

Un autre volet clé consiste dans l'aide pour les funérailles et l'inhumation et dans l'entretien des sépultures, des cimetières et des monuments commémoratifs en



confortable et fonctionnel pour les patients et le personnel. Le coût total de 114 millions de dollars couvre la construction du nouveau pavillon déjà terminée, de la centrale thermique et de la sous-station électrique. Les travaux du bâtiment principal se dérouleront en quatre étapes afin de maintenir l'équilibre essentiel entre la prestation des soins et la réalisation des travaux, tout en accordant beaucoup d'importance à des facteurs comme la capacité de répondre aux besoins cliniques des bénéficiaires et le maintien en poste des employés nommés pour une période indéterminée. Une fois les travaux terminés, l'Hôpital Sainte-Anne disposera de 446 chambres individuelles. Les premiers bénéficiaires déménageront dans les unités renouvées du bâtiment principal au début de 2008.

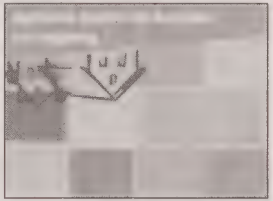


Le Système fédéral de traitement des demandes de soins de santé est le principal mécanisme de traitement des demandes de soins de santé. Un service efficace et rentable est essentiel pour ACC et ses partenaires. La prestation de ces services de traitement nous permet de nous concentrer sur les compétences fondamentales en matière de service à la clientèle tout en consacrant une moindre part des ressources du Ministère au traitement des demandes. En prévision de l'expiration du marché actuel, nous avons créé un groupe de travail chargé de l'acquisition de nouveaux services de traitement des demandes et de services connexes par voie concurrentielle.

Afin de mesurer la rentabilité de son programme de médicaments, le Ministère a établi quatre indicateurs de rendement. Le premier indicateur (les économies réalisées grâce au recours aux médicaments génériques) est déjà en place, tandis que les trois autres (le tarif moyen des professionnels de la pharmacie par catégorie de services, le coût unitaire des prestations et le coût de traitement des demandes par ordonnance) devraient être mis en œuvre en 2008-2009.

Afin d'améliorer la prestation des services qui soutiennent les programmes de pensions et d'indemnités d'invalidité, le Bureau de services juridiques des pensions (BSJP) mettra en œuvre l'initiative *Avocats sans frontières* en 2008-2009. Cette initiative permettra de répartir les tâches entre les bureaux du BSJP sans souci des limites géographiques. Grâce à une répartition plus équitable des tâches entre les avocats et leurs adjoints, les clients n'auront pas à attendre qu'un bureau donne vienne à bout de l'arrière de travail. On prévoit que cette initiative entraînera une réduction globale du délai de traitement pour les clients.

## **Mettre en œuvre une stratégie de la santé mentale pour augmenter la capacité du Ministère de répondre aux besoins de ses clients en matière de santé mentale**



L'accès à des fournisseurs locaux de services en santé mentale qualifiés est essentiel pour répondre aux besoins de nos clients. Au cours des trois prochaines années, la priorité sera accordée à l'élaboration de normes de pratiques à l'intention des fournisseurs de services en santé mentale et à la création d'une liste commune de fournisseurs pour les anciens combattants et les membres des Forces canadiennes. Nous examinerons également le rôle des professionnels dans les bureaux de district et bureaux



Dans le cadre de ce résultat stratégique et de son importance pour la qualité des services, le Ministère a établi les priorités et les plans stratégiques suivants pour la période de 2008-2009 à 2010-2011.

***Améliorer les programmes et les services et les adapter aux besoins des anciens combattants, des vétérans des Forces canadiennes, des militaires en service, des autres clients et de leur famille***

Le Ministère a entrepris un examen complet de ses services de santé afin de déterminer le meilleur moyen de répondre aux besoins des anciens combattants du Canada et des personnes qui leur dispensent ou leur ont dispensé des soins. L'ultime but est d'innover afin de faire sorte que les anciens combattants et vétérans du Canada reçoivent les soins et le soutien dont ils ont besoin au bon moment et au bon endroit. En 2008-2009, le Programme pour l'autonomie des anciens combattants sera élargi pour inclure, selon les critères d'admissibilité, les survivants handicapés ou à faible revenu des anciens combattants traditionnels.



En se servant du PAAC comme modèle et en travaillant avec les organismes d'anciens combattants et le Conseil consultatif de gériatologie du Ministère, nous cherchons des solutions pour ouvrir l'accès aux avantages et aux services médicaux. Afin d'enrichir la nouvelle Charte des anciens combattants et de faciliter la transition des vétérans des Forces canadiennes de la vie militaire à la vie civile, ACC et les Forces canadiennes collaborent à des initiatives qui visent à améliorer et à harmoniser les services et les avantages offerts aux membres toujours en service et aux militaires libérés. Nous renforçons notre présence dans les bases des Forces canadiennes afin de mieux soutenir les militaires blessés ou malades et leur famille et de s'assurer de la continuité des soins pendant leur transition vers la vie civile.

Bien que la première priorité du Ministère soit de veiller à ce que les programmes fonctionnent comme prévu, la nouvelle Charte des anciens combattants a été conçue comme une « charte en évolution » afin de traduire notre volonté de répondre aux nouveaux besoins à mesure qu'ils se transforment en priorités, d'envisager des révisions lorsque les besoins des clients changent et de rechercher et de combler les failles éventuelles qui peuvent faire obstacle à la réadaptation. En travaillant en étroite collaboration avec les organismes d'anciens combattants, le Ministère a cerné quelques lacunes perçues dans la nouvelle Charte des anciens combattants. Nous analysons actuellement ces questions pour trouver et proposer des solutions afin de combler toute lacune en 2008-2009.

Le Ministère répondra aux recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans, ce qui lui offrira une autre bonne occasion d'améliorer la prestation des avantages et des services à ses clients.

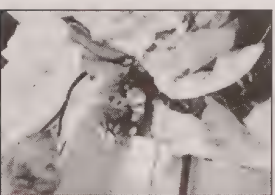
L'Hôpital Sainte-Anne fait actuellement l'objet d'importants travaux d'expansion et de rénovation destinés à améliorer la qualité de vie des anciens combattants, à satisfaire aux normes provinciales relatives aux établissements de soins de longue durée et à créer un environnement sûr,



principaux dispensateurs de soins admissibles peuvent également se prévaloir des services d'entretien ménager et d'entretien du terrain. On s'attend à ce que 105 000 clients bénéficient du PAAC en 2008-2009. Environ 55 p. 100 d'entre eux seront des anciens combattants de guerre, tandis que 16 p. 100 seront des survivants et des principaux dispensateurs de soins. La plupart des clients auront accès aux services d'entretien ménager (87 p. 100) ou d'entretien du terrain (61 p. 100).

## Soins en établissement

La détermination du Canada à offrir des soins de qualité aux anciens combattants blessés, frappés d'une invalidité ou vieillissants constitue une priorité de longue date, qui remonte à la Première Guerre mondiale. En tant que principal pilier de cet engagement, ACC représente une force novatrice dans la création, la gestion et le soutien d'établissements de soins qui répondent aux besoins en évolution des anciens combattants et d'autres personnes âgées.



En 2008-2009, pour un coût annuel d'un peu plus de 350 millions de dollars, ACC offrira du soutien financier à environ 10 800 anciens combattants bénéficiant de services dans des établissements de soins de longue durée, soit dans un réseau d'établissements communautaires d'un bout à l'autre du pays, soit dans des établissements plus importants où ACC retient des lits d'accès prioritaire pour les anciens combattants. Ce réseau comprend l'Hôpital Sainte-Anne à Montréal, le dernier hôpital fédéral géré par le Ministère, qui héberge actuellement environ 415 anciens combattants et civils admissibles ayant besoin de soins de longue durée ou de soins de relève. Par l'intermédiaire de son centre de jour, l'Hôpital Sainte-Anne offre également des services de soutien à 185 anciens combattants qui vivent encore dans la collectivité.

## Soins de santé



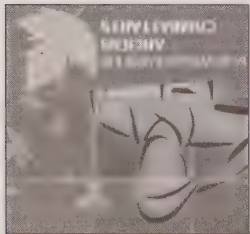
Le programme des soins de santé d'ACC offre aux anciens combattants et aux autres clients admissibles des avantages médicaux et d'autres avantages liés à la santé, comme des traitements, des soins de santé personnalisés (conseils et renseignements), des évaluations des besoins, des services de défense des droits et des aiguillages. Ce programme vise à améliorer la qualité de vie des clients, à promouvoir l'autonomie et à offrir un continuum de soins pour faire en sorte que les clients demeurent chez eux et dans leur collectivité.

En 2008-2009, environ 105 000 clients profiteront de nos avantages médicaux : soins médicaux et dentaires, prothèses ou orthèses, médicaments d'ordonnance et adaptations au domicile, frais de déplacement pour recevoir ces avantages et allocations de traitement payées pendant les périodes de soins actifs pour une affection indemnifiée. Le coût annuel de ces avantages s'élèvera à un peu plus de 309 millions de dollars, dont 150 millions pour les médicaments d'ordonnance. On prévoit que 73 p. 100 des clients recevront des médicaments d'ordonnance, 43 p. 100 des services audiologiques (ouïe) et 32 p. 100 des services de santé connexes.

Dans le cadre du processus de réparation, le Bureau de services juridiques des pensions (BSJP) fournit gratuitement des conseils juridiques et des services de représentation devant le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) aux clients insatisfaits des décisions concernant leurs prestations d'invalidité. Le BSJP offre ces services par l'entremise d'un réseau de 14 bureaux de district et d'une unité d'appel à son administration centrale à Charlottetown.

### La nouvelle Charte des anciens combattants

La nouvelle Charte des anciens combattants, lancée en avril 2006, représente la plus importante modernisation des avantages et des services d'ACC depuis les 60 dernières années. Elle a été élaborée en consultation avec des membres et vétérans des Forces canadiennes, et elle tient compte des programmes dont ils ont dit avoir besoin pour réussir la transition vers la vie civile. L'âge moyen des vétérans des Forces canadiennes (régulières et réserve) est de 54 ans. Toutefois, en 2006-2007, l'âge moyen des membres des Forces canadiennes à la libération était de 37 ans, ce qui souligne l'importance de réussir la transition vers la vie civile.

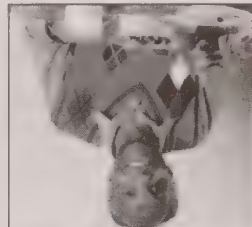


Les programmes offerts dans le cadre de la nouvelle Charte des anciens combattants sont axés sur le bien-être général des vétérans. Ils sont aussi nettement axés sur les soins et le bien-être des membres de leur famille qui partagent leur expérience de la vie militaire. La nouvelle Charte des anciens combattants offre un ensemble complet de programmes, notamment réadaptation, avantages médicaux, aide au placement, soutien financier et indemnités d'invalidité. Contrairement au programme des pensions d'invalidité, la nouvelle Charte des anciens combattants n'exige pas que les clients reçoivent une indemnité d'invalidité pour avoir accès aux autres programmes et services.

En 2008-2009, il est prévu qu'environ 1 540 clients auront accès aux services de réadaptation, que 1 740 clients toucheront des avantages financiers, que 2 000 clients recevront des avantages pour soins de santé pendant leur réadaptation, que 5 000 indemnités d'invalidité et allocations seront octroyées et que 2 100 clients auront recours au Programme d'aide au placement.

### Programme pour l'autonomie des anciens combattants

Le Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAAC) est un programme national de soins à domicile offert par ACC. Ce programme a été créé en 1981 pour aider les clients à rester autonomes et en bonne santé chez eux et dans leur collectivité grâce à la prestation de services de soins à domicile et dans la collectivité.



Le PAAC ne remplace pas les autres programmes fédéraux, provinciaux ou municipaux, mais les complète lorsque c'est nécessaire pour répondre aux besoins des clients. Le PAAC comprend notamment des services d'entretien ménager et d'entretien du terrain, de soins ambulatoires, de transport, d'adaptation du domicile et de soins intermédiaires en foyer d'accueil. Les survivants et les



## Résultats, priorités et plans stratégiques

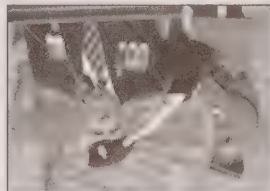
**Résultat stratégique n° 1 : Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui soutiennent les soins et les traitements qui leur sont apportés de même que leurs besoins en matière d'autonomie et de réinsertion.**

Dans le cadre de ce résultat stratégique, le Ministère se charge de la prestation des services à ses clients par l'entremise de divers programmes. Les principaux programmes et activités qui contribuent à la réalisation du mandat du Ministère sont :

### Pensions d'invalidité, indemnités d'invalidité et allocation aux anciens combattants

AAC offre des pensions d'invalidité, des indemnités d'invalidité et des allocations spéciales aux militaires affligés d'invalidités liées au service, en temps de paix comme en temps de guerre.

Les pensions ont pour but de reconnaître et de compenser les invalidités ou les décès liés au service des anciens combattants des deux guerres mondiales et de la guerre de Corée, des anciens combattants ayant servi avant le 1<sup>er</sup> avril 1947, des vétérans des Forces canadiennes et des ex-membres toujours en service de la Gendarmerie royale du Canada (GRC). Leurs survivants reçoivent une pension en fonction du montant de la pension d'invalidité ou de l'indemnité de prisonnier de guerre auquel l'ancien combattant avait droit.



L'allocation aux anciens combattants assure un paiement mensuel aux anciens combattants ou à leurs survivants à faible revenu en fonction du revenu et des conditions de résidence.

Les indemnités d'invalidité pour les vétérans et membres des Forces Canadiennes ont pour but de reconnaître et de compenser les répercussions non financières d'une invalidité imputable au service, comme la souffrance et la douleur. Il s'agit d'une somme forfaitaire non imposable calculée en fonction du degré d'invalidité.

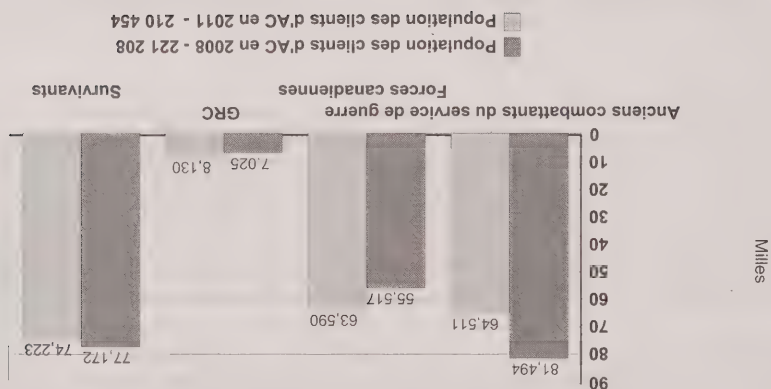
Pendant la prochaine année, on estime que l'âge moyen des anciens combattants du temps de guerre sera de 86 ans, celui de leurs survivants, de 83 ans, et celui des clients de la GRC, de 57 ans.

Environ 176 000 clients d'Anciens Combattants et clients en provenance de la GRC recevront une pension d'invalidité en 2008-2009, pour un total de dépenses annuelles prévues de 1 825 millions de dollars. On s'attend à ce que le nombre de clients diminue pour se fixer à environ 167 000 en 2010-2011, pour un coût d'environ 1 807 millions de dollars. Les affections indemnifiées les plus courantes sont celles de l'oreille (36,2 p. 100), suivies par les troubles musculo-squelettiques (17,9 p. 100), les affections discales et vertébrales (10,1 p. 100), les blessures par balle (4,9 p. 100) et les troubles psychiatriques (4,3 p. 100).

La clientèle change et devrait continuer en ce sens au cours des dix prochaines années. Le Portefeuille voit diminuer le nombre d'anciens combattants du temps de guerre, dont l'âge moyen est prévu à 86 ans à la fin de 2008-2009. Toutefois, le nombre de clients des Forces canadiennes et de la GRC, dont l'âge moyen respectif est de 54 ans et 57 ans, continue d'augmenter, et ces clients se tournent vers Anciens Combattants pour obtenir aide et soutien. Par ailleurs, l'âge moyen des membres des Forces canadiennes à la libération était de 37 ans en 2006-2007.

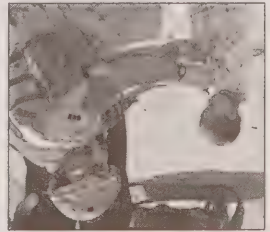
Ce ne sont pas tous les anciens combattants qui sont clients d'ACC. On estime la population des anciens combattants du temps de guerre à 197 000, et celle des vétérans des Forces canadiennes à 588 000, tandis l'effectif de notre clientèle est de 81 500 et de 55 500 respectivement

Le tableau suivant illustre la composition changeante de notre clientèle au cours de la période de planification.

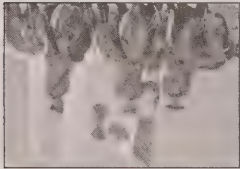




Au cours des dernières années, le nombre de membres des Forces canadiennes en service dans des missions de maintien de la paix et autres opérations internationales a considérablement augmenté, les déploiements devenant plus fréquents et plus longs. Entre autres choses, cette situation a entraîné une hausse des traumatismes liés au stress opérationnel et un besoin proportionnel de soutien accru de la part d'ACC et du ministère de la Défense nationale (MDN).



Tout comme les Forces canadiennes, la Gendarmerie royale du Canada (GRC) continue d'être confrontée à de nombreuses difficultés. Elle y réagit en partie en renforçant l'intégration de la surveillance et en mettant en œuvre des stratégies de réduction du crime, mais aussi en recrutant et en accroissant les niveaux de la dotation en personnel. Les dangers, les risques et le stress inhérents à la surveillance contribuent sensiblement à augmenter le nombre de pensions d'invalidité et d'avantages connexes offerts aux membres de la GRC.



Une partie importante de notre effectif sera admissible à la retraite d'ici cinq à dix ans, ce qui pourrait entraîner de lourdes pertes de connaissances ministérielles. Le renouvellement de la fonction publique fédérale nécessitera une régénération de notre main-d'œuvre si on veut continuer à offrir des services de qualité malgré le vieillissement de l'effectif, le progrès rapide de la technologie et l'évolution constante des besoins en services des Canadiens et Canadiennes. Les efforts de renouvellement d'Anciens Combattants sont axés sur :

- l'intégration complète de la planification des ressources humaines et organisationnelle;
- la planification de la relève pour gérer l'afflux de nouveaux talents et l'éventuel départ à la retraite d'une part importante de la main-d'œuvre, par exemple, recrutement de nouveaux professionnels, inventaire du Recrutement post-secondaire, salons de l'emploi et initiatives de conservation du personnel;
- le perfectionnement des employés, notamment par les plans d'apprentissage individuels et les débouchés pour les employés et l'effectif de la direction;
- les améliorations de l'infrastructure ministérielle pour accroître l'efficacité et l'efficience.

## Clientèle d'Anciens Combattants

Anciens Combattants est un portefeuille de taille moyenne en pleine croissance, dont le mandat est renouvelé et hautement pertinent. C'est une organisation dynamique dont les services sont toujours très en demande par une population diversifiée de Canadiens et Canadiennes qui les mérite bien. La clientèle se compose d'anciens combattants de la Seconde Guerre mondiale et de la guerre de Corée, ainsi que de membres et de vétérans des Forces canadiennes et de leurs survivants et personnes à charge. Elle comprend également des membres et ex-membres de la GRC, leurs survivants et personnes à charge, et certains anciens combattants alliés et civils admissibles.

Les priorités du gouvernement du Canada énoncées dans le discours du Trône d'octobre 2007 sont :

- de renforcer la souveraineté du Canada et sa place dans le monde;
- de renforcer la fédération;
- de fournir un leadership économique efficace;
- de continuer à s'attaquer au crime;
- d'améliorer l'environnement.

Anciens Combattants contribue à l'atteinte de ces priorités en fournissant les avantages économiques et médicaux aux clients et par l'entremise de l'engagement du gouvernement du Canada de continuer d'améliorer le soutien des clients, ainsi que par ses activités de commémoration.

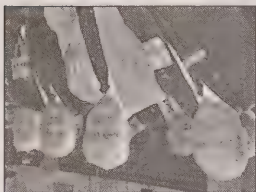
La *Loi sur la responsabilité fédérale*, qui a reçu la sanction royale le 12 décembre 2006, prévoit des mesures particulières pour aider à renforcer la responsabilité et à accroître la transparence et la surveillance des activités gouvernementales, par exemple :

l'obligation de revoir la pertinence et l'efficacité de chaque programme de subventions et de contributions à tous les cinq ans, l'obligation d'insérer des clauses relatives à « l'intégrité » dans les marchés, la nomination des sous-ministres à titre d'agents comptables, l'obligation de créer un comité de vérification externe et de mettre en place une capacité de vérification interne adaptée aux besoins du ministère, le nouveau mandat de la vérificatrice générale consistant à surveiller les versements de subventions et de contributions. Dans le cadre de ces mesures, tous les ministères sont tenus de mettre pleinement en œuvre une nouvelle politique sur la vérification interne d'ici avril 2009.

La création du poste d'ombudsman des vétérans renforce également la responsabilité et accroît la transparence en offrant une fonction indépendante de surveillance des activités liées aux clients du Portefeuille des Anciens Combattants.

Les initiatives du gouvernement du Canada visant à améliorer l'efficacité et les services offerts aux Canadiens et Canadiennes (p. ex. l'Initiative de services partagés de la technologie de l'information, l'infrastructure pancanadienne du dossier de santé électronique, l'Inforoute Santé du Canada pour les provinces et les territoires) influenceront sur la manière dont les ministères dirigent leurs activités. Anciens Combattants doit tenir compte de ces initiatives lorsqu'il aborde les questions d'accès aux renseignements sur la santé et de compatibilité entre ses systèmes et d'autres systèmes.

Pour faire face aux besoins changeants de nos clients des Forces canadiennes, nous avons mis en œuvre la nouvelle Charte des anciens combattants le 1<sup>er</sup> avril 2006. Cette Charte représente le plus important remaniement de programmes et de services d'ACC depuis la Seconde Guerre mondiale. Ces nouveaux programmes et services aident les jeunes vétérans des Forces canadiennes à réussir la transition vers la vie civile grâce à des programmes de réadaptation et de réinsertion. Anciens Combattants consolide ces réalisations en continuant à améliorer ses programmes et services.





Dépenses prévues (millions de \$)		2010-2011	2009-2010	2008-2009	Résultats prévus	Contribue à la priorité suivante
<b>Résultat stratégique n° 2 : Les Canadiens et Canadiennes se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix, et en situation de conflit armé, et leur témoignent de la reconnaissance</b>						
<b>Activité de programme</b>						
Elaboration de programmes du Souvenir	Les Canadiens et Canadiennes qui participent aux commémorations comprennent et connaissent la valeur des réalisations et des sacrifices des personnes qui ont servi le Canada en temps de guerre, de conflit armé et de paix.	506	506	506		Priorités 3 et 4

**PRIORITÉS DU PORTEFEUILLE PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE - TRIBUNAL DES ANCIENS COMBATTANTS (RÉVISION ET APPEL)**

Dépenses prévues (millions de \$)		2010-2011	2009-2010	2008-2009	Résultats prévus	Contribue à la priorité suivante
<b>Résultat stratégique n° 3 : Règlement juste et efficace des appels relatifs aux pensions et indemnités d'invalidité et de l'allocation aux anciens combattants déposés par les anciens combattants du temps de guerre, les vétérans et membres des Forces canadiennes, les clients de la GRC, les civils et les membres de leur famille admissibles.</b>						
<b>Activité de programme</b>						
Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité	Équité des programmes des pensions d'invalidité, des indemnités d'invalidité et des allocations aux anciens combattants.	138	138	138		Priorités 5, 6 et 7



## Plans et priorités du Portefeuille

Anciens Combattants vise quatre résultats stratégiques (deux pour Anciens Combattants Canada, un pour le Tribunal des anciens combattants [révision et appel] et un pour le Bureau de l'ombudsman des vétérans), pour un total de cinq activités de programmes et de sept priorités. Les tableaux suivants illustrent comment ces résultats stratégiques et ces priorités s'insèrent dans l'architecture des activités de programmes et comment les dépenses prévues sont réparties.

### PRIORITÉS DU PORTEFEUILLE PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE - ANCIENS COMBATTANTS CANADA

Dépenses prévues (millions de \$)		2008-2009	2009-2010	2010-2011	Contribue à la priorité suivante
Résultats prévus					

Résultat stratégique n° 1 : Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui soutiennent les soins et les traitements qu'ils leur sont apportés de même que leurs besoins en matière d'autonomie et de réinsertion.					
Activité de programme					
Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier	Les anciens combattants et les autres clients admissibles reçoivent des indemnités convenables qui contribuent à leur bien-être	2 166,6	2 098,4	2 048,2	Priorités 1, 2 et 4
	Les anciens combattants et les autres clients admissibles reçoivent des services de réadaptation qui contribuent à leur bien-être	1 160,9	1 167,4	1 163,3	Priorités 1, 2 et 4
Prestations et services de soins de santé et de réinsertion					



**Priorités du Portefeuille**

	Nom	Type
1	Améliorer les programmes et les services et les adapter aux besoins des anciens combattants, des vétérans des Forces canadiennes, des militaires en service, des autres clients et de leur famille (ACC)	En cours
2	Mettre en œuvre une stratégie de la santé mentale pour augmenter la capacité du Ministère de répondre aux besoins de ses clients en matière de santé mentale (ACC)	En cours
3	Encourager les Canadiens et Canadiennes, particulièrement les jeunes, à participer à des activités de commémoration dans les collectivités (ACC)	En cours
4	Améliorer l'efficacité organisationnelle (ACC)	En cours
5	Maintien du programme (TACRA)	Nouvelle
6	Prestation améliorée des programmes (TACRA)	En cours
7	Communication active avec les appelants et les intervenants (TACRA)	En cours

(Millions de \$)	Prévision des dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues
	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Augmentation du financement destiné à fournir des soins à domicile pour les anciens combattants et pour les dispensateurs de soins admissibles, ainsi qu'à fournir des soins intermédiaires aux anciens combattants résidant dans les établissements communautaires	15,7			
Autres dépenses	3,2			
Report du budget de fonctionnement (articles horizontaux)	6,6			
Somme brute	3 461,3			
Moins les autorisations de dépenser du crédit	(17,4)			
Montant net	3 443,9			
<b>Total des dépenses prévues</b>	3 443,9	3 397,7	3 336,0	3 281,7
Moins : Revenus non disponibles	(31,5)	(30,6)	(30,7)	(30,8)
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	30,8	38,4	38,4	38,4
<b>Total des dépenses pour le Portefeuille</b>	3 443,2	3 405,5	3 343,7	3 289,3
Équivalents temps plein	3 846	3 896	3 849	3 840

## Renseignements sommaires

### DÉPENSES PRÉVUES ET RESSOURCES HUMAINES POUR ANCIENS COMBATTANTS

Ressources financières (Millions de \$)				
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Anciens Combattants Canada	3 383,9	3 322,2	3 267,9	
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	138	138	138	

Ressources humaines				
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Anciens Combattants Canada	3 749	3 702	3 693	
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	147	147	147	

## Dépenses prévues du Portefeuille et équivalents temps plein

(Millions de \$)	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Prévision des dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues

<b>Activités de programme</b>	2 182,4	2 166,6	2 098,4	2 048,2
Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier				
Prestations et services de soins de santé et de réinsertion	1 128,5	1 160,9	1 167,4	1 163,3
Elaboration de programmes du Souvenir	51,1	50,6	50,6	50,6
Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité	13,7	13,8	13,8	13,8
Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans concernant les plaintes de clients individuels et d'ordre général	-	5,8	5,8	5,8
Dépenses non budgétaires du Budget principal des dépenses (brut)	3 375,7	3 397,7	3 336,0	3 281,7
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	3 375,7	3 397,7	3 336,0	3 281,7

Rajustements (Dépenses prévues non incluses dans le Budget principal des dépenses) :

8,7	Fonds pour les augmentations salariales prévues à la suite de la négociation de nouvelles conventions collectives
Financement en vue de rendre hommage aux héros militaires du Canada en commémorant le 90 <sup>e</sup> anniversaire de la bataille de la crête de Vimy et le décès des derniers anciens combattants de la Première Guerre mondiale	1,4
20,1	Paiements à titre gracieux pour respecter les engagements du gouvernement en ce qui concerne les essais de l'agent Orange à la BFC Gagetown en 1966 et 1967
5,0	Fonds pour la création du Bureau de l'ombudsman des vétérans et de la Déclaration des droits des anciens combattants
3,5	Fonds pour les frais juridiques liés au recours collectif concernant l'administration des comptes des anciens combattants (poursuite Authorsen)
17,6	Fonds pour accroître les services destinés aux vétérans et à leur famille, c'est-à-dire améliorer le réseau de soutien aux familles, ouvrir cinq cliniques de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel et offrir plus rapidement les services et les avantages aux clients traditionnels
3,8	Fonds pour des infrastructures essentielles en vue de la rénovation de l'Hôpital Sainte-Anne et de la restauration des monuments commémoratifs canadiens de la Première Guerre mondiale en Europe

# Postes votés et législatifs affichés dans le Budget Principal

(Millions de \$)		
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	
1	Dépenses de fonctionnement - Anciens Combattants	970,5
5	Dépenses en capital - Anciens Combattants	22,9
10	Subventions et contributions - Anciens Combattants	2 353,9
15	Dépenses de fonctionnement - Tribunal des anciens combattants (révision et appel) - Anciens Combattants	9,6
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	40,7
(L)	Ministre des Anciens Combattants recevant un salaire et une allocation automobile	0,1
(L)	Redressement de la provision actuarielle de l'assurance des anciens combattants	0,2
(L)	Remboursement, aux termes de l'article 15 de la Loi sur les indemnités de service de guerre, des rajustements de compensation faits conformément à la Loi sur les terres destinées aux anciens combattants	-
(L)	Redressement de la provision actuarielle de l'assurance des soldats de retour au pays	-
(L)	Crédits de soutien à la réintégration en vertu de l'article 8 de la Loi sur les indemnités de service de guerre	-
Total pour le Portefeuille		3 397,7
		3 375,7

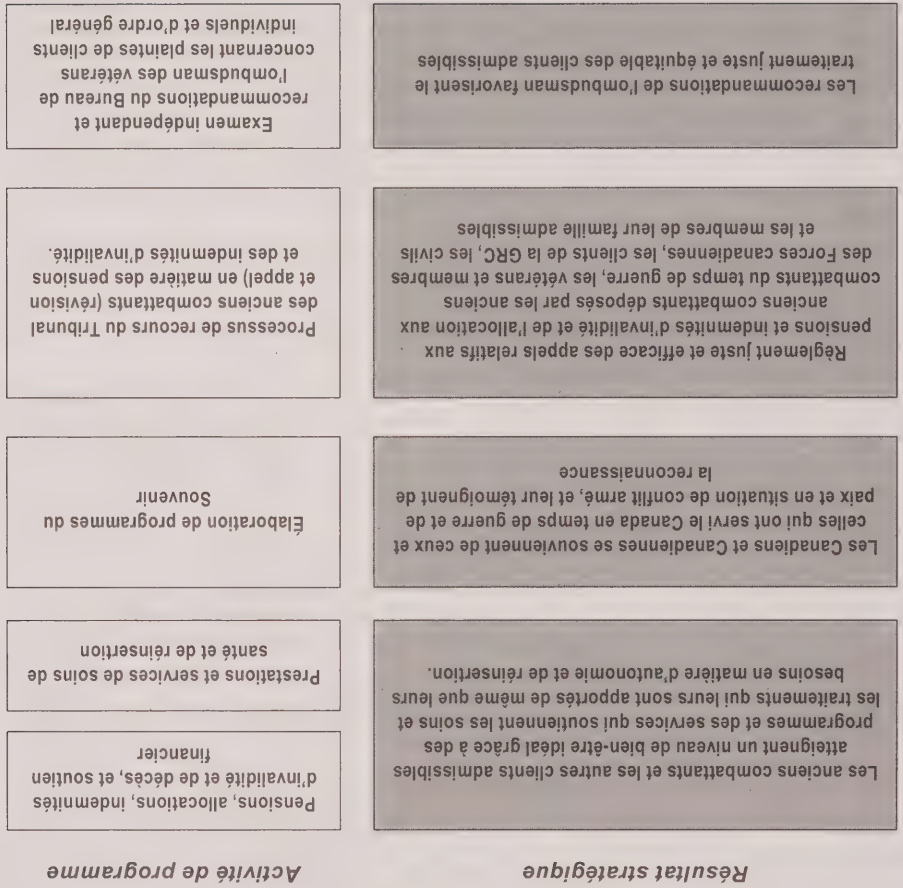
Nota : Ces chiffres étant arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.

Le Budget principal des dépenses 2008-2009 est supérieur de 22 millions de dollars à celui de 2007-2008. Cette différence est le résultat net :

- d'une augmentation pour le versement d'indemnités à titre gracieux aux victimes de l'agent Orange à la base de Gagetown;
- d'une augmentation pour la création de cinq autres cliniques de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel, l'accroissement des services offerts aux anciens combattants et à leur famille et l'amélioration du soutien offert aux familles des militaires qui ont servi dans les Forces canadiennes;
- d'une augmentation pour la création du Bureau de l'ombudsman des vétérans;
- d'une augmentation pour tenir compte de la hausse du coût et de l'utilisation du Programme pour l'autonomie des anciens combattants, en particulier des services d'entretien ménager et d'entretien du terrain et les soins personnels;
- des baisses de coûts des pensions d'invalidité et des allocations, des avantages médicaux et des allocations aux anciens combattants dues à une diminution de la clientèle.

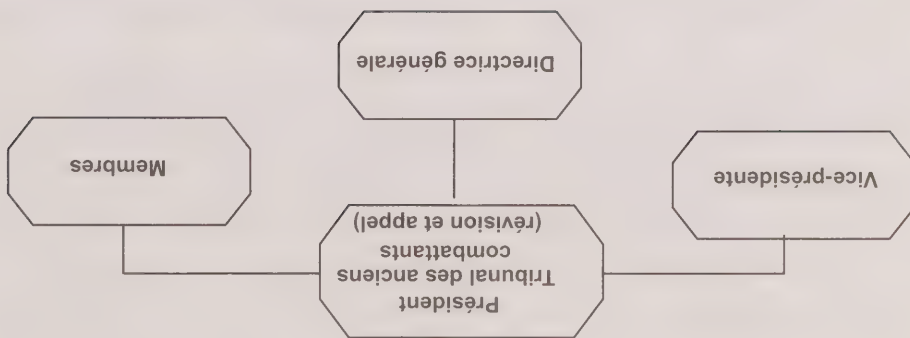
**Tableau de concordance de l'architecture des activités de programmes**

Anciens Combattants a modifié son architecture des activités de programmes pour l'exercice financier 2007-2008 afin d'y inclure le Bureau de l'ombudsman des vétérans. Cet ajout l'a obligé à créer un nouveau résultat stratégique et une activité de programmes connexe accompagnés des résultats prévus et des indicateurs de rendement. Le diagramme qui suit illustre l'architecture des activités de programmes révisée d'Anciens Combattants.





# Organigramme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

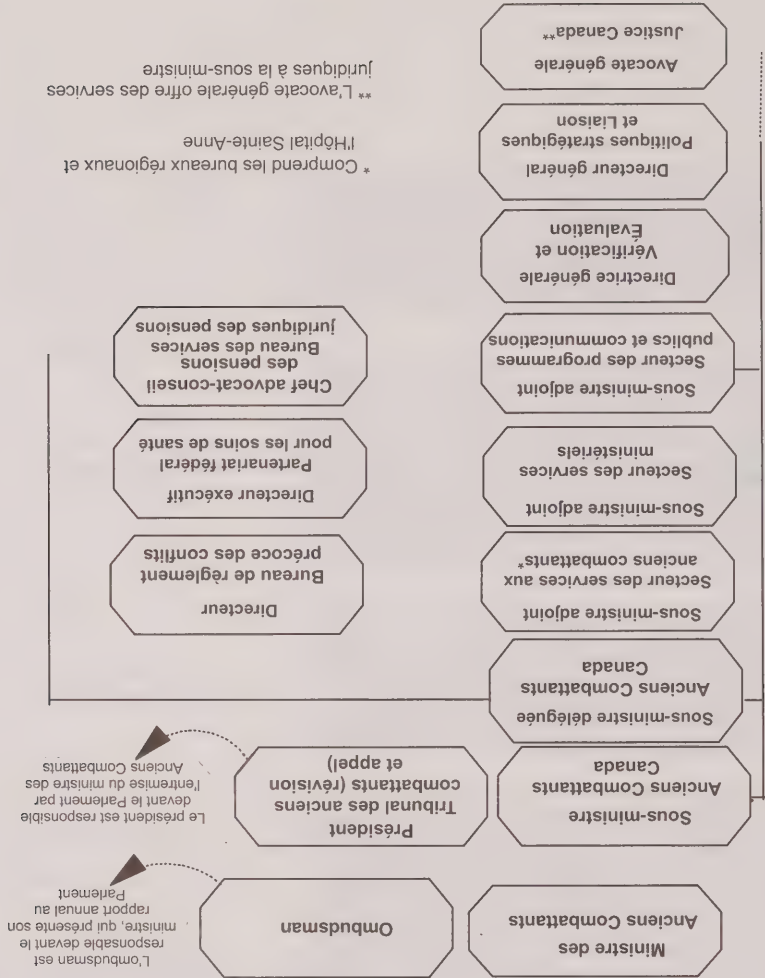


d'évaluation, d'examiner la gestion des risques, de consolider l'autonomie, l'objectivité et l'efficacité des postes de vérification et d'évaluation internes, de mettre en évidence la responsabilité des gestionnaires et de faciliter la communication sur les fonctions internes de vérification et d'évaluation entre la haute direction, les organismes centraux et le Bureau du vérificateur général (BVG).

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) dispose d'un comité de la haute direction, dont les membres sont le président, la vice-présidente, la directrice générale, la directrice, Services juridiques, et le directeur, Développement professionnel et Services consultatifs. Ce comité offre leadership et conseils stratégiques en ce qui a trait à l'exécution du programme du Tribunal et règle les questions qui se présentent.

Les organigrammes qui suivent illustrent la structure d'Anciens Combattants.

## Organigramme d'Anciens Combattants Canada



\* Comprend les bureaux régionaux et l'Hôpital Sainte-Anne

\*\* L'avocate générale offre des services juridiques à la sous-ministre

## Renseignements sur l'organisation

### Responsabilisation

Le ministre des Anciens Combattants est appuyé par une sous-ministre et une sous-ministre déléguée. Le Ministère comporte trois secteurs et deux directions générales qui relèvent de la sous-ministre, tandis que trois directions générales relèvent directement de la sous-ministre déléguée. La sous-ministre est également fonctionnellement responsable de l'avocate générale (Justice Canada) qui lui fournit les services juridiques. L'ombudsman des vétérans rend compte au ministre des Anciens Combattants qui dépose le rapport annuel de l'ombudsman au Parlement.

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) est dirigé par un président qui en est l'administrateur en chef et qui est responsable devant le Parlement par l'entremise du ministre des Anciens Combattants. Le président du Tribunal est appuyé par un vice-président et par un directeur général.

### Comités de la haute direction

ACC dispose de quatre comités : le Comité de la haute direction (CHD), le Comité des ressources humaines de la haute direction (CRHHD), le Conseil de régie du Ministère (CRM) et le Comité de vérification et d'évaluation (CVE).

Le Comité de la haute direction (CHD) d'ACC est présidé par la sous-ministre. Le CHD est le comité de surveillance et de décision de la haute direction du Ministère. Il est composé de la sous-ministre, de la sous-ministre déléguée, de tous les sous-ministres adjoints, de deux directeurs généraux et de l'avocate générale.

Le Comité des ressources humaines de la haute direction (CRHHD) est présidé par la sous-ministre. Le CRHHD est le comité de surveillance et de décision en matière de ressources humaines du Ministère. Il offre à la haute direction l'occasion de prendre part aux questions de gestion stratégique des ressources humaines, examine les rapports de surveillance des ressources humaines et approuve les politiques en matière de ressources humaines. Il est composé de la sous-ministre, de la sous-ministre déléguée, de tous les sous-ministres adjoints, de trois directeurs généraux et de l'avocate générale.

Le Conseil de régie du Ministère (CRM) est présidé par la sous-ministre et regroupe les cadres supérieurs, dont tous les directeurs généraux. Le CRM examine les programmes, les finances, les systèmes et les politiques relatives aux ressources humaines ainsi que les plans et les résultats des mises en œuvre. Cette tribune permet également d'échanger efficacement des informations et de discuter des activités liées aux opérations, aux politiques et aux programmes.

Le Comité de vérification et d'évaluation (CVE) est présidé par la sous-ministre d'ACC et est composé de la sous-ministre déléguée, des représentants de la haute direction du Ministère nommés par la sous-ministre et du président du Tribunal des anciens combattants (révision et appel). Le Secrétaire du Conseil du Trésor et le Bureau du vérificateur général (BVG) siègent à ce comité à titre d'observateurs. Le rôle du CVE dans l'ensemble du Portefeuille est notamment d'approuver le Plan de vérification et

## Raison d'être

La contribution du Canada à la paix et à la sécurité mondiales, que ce soit en tant qu'allié ou partenaire dans le maintien de la paix, a été chèrement payée par nos anciens combattants. La principale raison d'être d'Anciens Combattants est de rembourser la dette de gratitude nationale envers ceux qui nous ont laissés, à nous, Canadiens et Canadiennes, ce legs de paix et de sécurité dont nous continuons de jouir.

L'objectif d'Anciens Combattants Canada est d'offrir des services de qualité qui répondent aux besoins de sa clientèle. Nous accordons des pensions ou des indemnités d'invalidité ou allocations de décès et du soutien financier pour compenser les difficultés qui résultent des invalidités et des pertes de revenu. Nous disposons d'une gamme complète et intégrée de programmes d'indemnisation et de bien-être destinés à aider nos clients et à faciliter leur réinsertion dans la vie civile. Nous nous chargeons également de la prestation d'avantages médicaux (médicaments d'ordonnance, services d'audiologie, soins de la vue, soins dentaires et autres), du Programme pour l'autonomie des anciens combattants, de soins de longue durée et de services de soutien à la réadaptation et à la réinsertion pour les vétérans, les anciens combattants et d'autres clients admissibles. Ces avantages et services visent à améliorer la qualité de vie de nos clients, à favoriser leur autonomie et à leur permettre de demeurer chez eux et dans leur collectivité. Afin d'offrir du soutien aux clients, l'ombudsman travaille indépendamment du Ministère et s'engage à sensibiliser les gens aux besoins et aux problèmes des vétérans et des anciens combattants.

Un autre aspect important de notre mandat est de perpétuer la mémoire des vétérans et des anciens combattants du Canada. Pour ce faire, nous encourageons les collectivités à commémorer les réalisations et les sacrifices des anciens combattants et nous tâchons de faire connaître en quoi leurs actions ont amélioré notre mode de vie. La diversité de la clientèle que nous servons témoigne des contributions du Canada à la paix et à la sécurité mondiales. En plus des anciens combattants de la Première Guerre mondiale, de la Seconde Guerre mondiale et de la guerre de Corée, notre clientèle se compose également de vétérans et de membres encore en service des Forces canadiennes (FC) et de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), de même que des membres admissibles de leur famille (survivants et personnes à charge).

Les personnes insatisfaites par les décisions relatives aux prestations d'invalidité (et aux allocations aux anciens combattants) prises par le Ministère peuvent chercher à obtenir réparation auprès du Tribunal des anciens combattants (révision et appel). Ce dernier est un tribunal quasi judiciaire ayant pleine compétence pour entendre, examiner et traiter toutes les demandes de révision et d'appel qui lui sont présentées conformément à la *Loi sur les pensions*, à la *Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes*, à la *Loi sur les allocations aux anciens combattants* et à d'autres lois adoptées par le Parlement. Le Tribunal a pour mission d'assurer l'équité, la compétence et l'excellence dans tous les aspects du programme et des services qu'il offre aux Canadiens et Canadiennes.



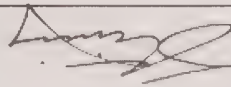
## Déclaration de la direction

RAPPORT SUR LES PLANS ET PRIORITÉS POUR 2008-2009

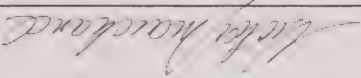
Nous soumettons, aux fins de dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009* d'Anciens Combattants, un Portefeuille qui comprend Anciens Combattants Canada et le Tribunal des anciens combattants (révision et appel).

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009* : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programmes du Portefeuille qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.



Suzanne Tining  
Sous-ministre  
Anciens Combattants Canada  
Le 1<sup>er</sup> février 2008



Victor A. Marchand  
Président  
Tribunal des anciens combattants  
(révision et appel)  
Le 1<sup>er</sup> février 2008



## Message du président



En ce début d'année, je suis encouragé par les nombreuses possibilités qui s'offrent au Tribunal des anciens combattants (révision et appel). Parmi les initiatives entreprises en vue d'améliorer le processus d'appels et la satisfaction globale des anciens combattants, des membres et des vétérans des Forces canadiennes et de la Gendarmerie Royale du Canada par rapport au traitement de leurs demandes, citons la nomination d'un ombudsman des vétérans, des changements à la prestation de programmes et une augmentation de l'importance accordée aux communications. Il me fait plaisir de vous présenter le *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009*, lequel décrit les orientations du Tribunal pour l'année à venir.

L'année dernière, la charge de travail du Tribunal était lourde. Nous avons traité plus de 7 000 demandes. Cette année encore, nous pouvons prévoir une charge de travail semblable. Compte tenu de cela, notre premier objectif est de trouver des façons d'améliorer nos processus, dans le but de réduire les délais d'exécution pour les demandeurs qui attendent des décisions. Mais, quoiqu'il soit important de minimiser les délais d'exécution, il demeure primordial de maintenir la qualité et l'excellence de chacune des décisions que nous rendons.

Avec l'introduction, auprès des anciens combattants et des vétérans, du nouvel ombudsman des vétérans, le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) fera son possible pour établir une relation de collaboration avec ce bureau dans le but de mieux servir les anciens combattants, les vétérans et les membres de leur famille. Nous y voyons l'occasion d'examiner nos processus depuis un nouveau point de vue, d'étudier de nouvelles stratégies pour mieux répondre aux enjeux et de rationaliser notre approche, dans la mesure du possible.

Le Tribunal accorde une grande importance aux communications et nous nous engageons à traiter chaque dossier avec respect, courtoisie et professionnalisme. Au cours de la prochaine année, nous nous efforcerons d'accroître les communications avec les anciens combattants, les vétérans et les autres intervenants, d'améliorer notre site Web et de mettre à jour l'information concernant notre rendement.

Le Tribunal ne cesse de reconnaître l'importance de son rôle au sein du processus décisionnel et les répercussions qu'ont ses décisions dans la vie quotidienne des anciens combattants, des vétérans et de leur famille. Nous poursuivrons notre travail en nous assurant que chaque cas est étudié soigneusement et d'un point de vue impartial. L'intégrité et l'équité sont au cœur de toutes les décisions rendues par le Tribunal.

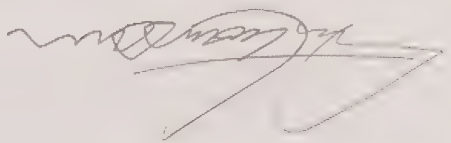
*Victor A. Marchand*

Victor A. Marchand

Président, Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

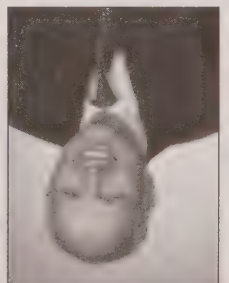
Canadiennes davantage d'occasions de participer aux activités commémoratives dans leurs collectivités et continuerons à assurer la préservation, l'entretien et la grandeur des cénotaphes et des monuments canadiens, au pays et à l'étranger, qui honorent nos anciens combattants, les Canadiennes et Canadiennes tombés au combat et les grands événements militaires.

Je suis fier du personnel d'Anciens Combattants et de son engagement à servir notre clientèle et à l'honorer. J'invite tous les Canadiens et Canadiennes et les parlementaires à en apprendre plus sur notre volonté d'offrir des services de qualité à notre clientèle par la prestation des programmes et des services offerts à nos anciens combattants, à nos membres et vétérans des Forces canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada, ainsi qu'au public canadien.



L'honorable Greg Thompson, C.P., député  
Ministre d'Anciens Combattants

## Message du ministre



Tout au long de l'histoire de notre nation, le Canada s'est défini sur la scène internationale par les actions héroïques de ses Forces canadiennes. Les soldats canadiens sont depuis longtemps considérés comme un modèle d'excellence. À ce titre, notre nation ne leur doit rien de moins que des services hors pair quand ils en ont besoin. En bref, ces braves Canadiens et Canadiennes ont offert un service de qualité à leur pays et ils méritent qu'on le leur rende bien.

À titre de ministre des Anciens Combattants, c'est avec une grande fierté que je vous présente le *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009*. Ce rapport résume la détermination du Ministère à offrir des services de qualité à sa clientèle.

Les hommes et les femmes qui servent aujourd'hui notre pays en Afghanistan et dans d'autres zones de conflit perpétuent la noble tradition canadienne, à savoir apporter la paix et la liberté à ces parties du monde déchirées par la violence et la souffrance. Les membres des Forces canadiennes continuent d'être confrontés à des environnements imprévisibles et dangereux et nous nous attendons à ce que le nombre de nos clients des Forces canadiennes ne cesse d'augmenter dans un avenir prévisible. Pour faire face à la situation, Anciens Combattants Canada poursuivra l'amélioration des services offerts dans le cadre de la nouvelle Charte des anciens combattants, qui fournit aux membres et vétérans des Forces canadiennes et à leur famille les moyens de réussir leur transition vers la vie civile.

Nos anciens combattants plus âgés, ceux qui ont les premiers illustré la prouesse militaire du Canada à la face du monde, présentent des besoins très différents. Nous nous engageons auprès de ces anciens combattants et de leur famille à faire tout notre possible pour améliorer sans cesse nos programmes et nos services afin de leur offrir une vaste gamme de solutions en matière de soins. Le budget de 2008 en fait la preuve en élargissant le Programme pour l'autonomie des anciens combattants pour inclure, selon les critères d'admissibilité, les survivants handicapés ou à faible revenu des anciens combattants traditionnels ayant servi en temps de guerre.

La *Déclaration des droits des anciens combattants* nous aidera à atteindre ce but en contribuant à ce que chaque client soit traité avec respect, dignité et équité. Je suis heureux d'annoncer que l'ombudsman des vétérans est officiellement entré en fonction. L'ombudsman et son bureau seront indépendants du Ministère et joueront un rôle important dans la sensibilisation aux besoins et aux difficultés des anciens combattants.

En plus de préserver le legs de nos anciens combattants de guerre, nous devons également rendre hommage à ceux et celles qui ont servi dans les opérations de maintien de la paix et qui continuent à servir notre pays en Afghanistan et dans d'autres zones de conflit. Anciens Combattants Canada poursuivra sa collaboration avec des groupes et des organismes du Canada afin d'offrir des activités et des événements de commémoration qui laisseront une empreinte réelle et durable dans l'esprit des Canadiens et Canadiennes. Nous offrirons également aux Canadiens et



# TABLE DES MATIÈRES

1	SECTION I - SURVOL
1	Message du ministre
3	Message du président
4	Déclaration de la direction
5	Raison d'être
6	Renseignements sur l'organisation
9	Tableau de concordance de l'architecture des activités de programmes
10	Postes votés et législatifs affichés dans le Budget Principal
11	Dépenses prévues du Portefeuille et équivalents temps plein
12	Renseignements sommaires
14	Plans et priorités du Portefeuille
16	Environnement opérationnel
20	Résultats, priorités et plans stratégiques
34	SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT
34	STRATÉGIQUE
34	Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier
35	Prestations et services de soins de santé et de réinsertion
36	Elaboration de programmes du Souvenir
37	Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité
38	Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans concernant les plaintes de clients individuels et d'ordre général
40	SECTION III - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
40	Tableau 1 : Lien du ministère avec les résultats du gouvernement du Canada
41	Tableau 2 : Stratégie de développement durable
43	Liste de tableaux électroniques
44	SECTION IV - AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT
44	Pourquoi commémorer?
45	Partenariats
47	APPENDICES
47	Appendice A : Acronymes
48	Appendice B : Sites Web
50	Appendice C : Demandes de renseignements généraux



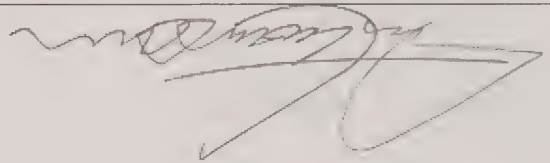


**Anciens Combattants**

---

**Rapport sur les plans et priorités  
pour 2008-2009**

---

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Greg Thompson', is written over a horizontal line.

**L'Honorable Greg Thompson, C.P., député  
Ministre des Anciens combattants**

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses** du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :  
Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2009-III-49  
ISBN : 978-0-660-63645-0



## Anciens Combattants Canada

Budget des dépenses  
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



APR 16 2008

# Western Economic Diversification Canada

2008-09  
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I—The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II—The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III—Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-82  
ISBN: 978-0-660-63646-7

# **Western Economic Diversification Canada**

**2008–2009**

**Report on Plans and Priorities**



## Table of Contents

SECTION I—OVERVIEW .....	5
Minister's Message .....	6
Management Representation Statement.....	8
Raison d'être .....	9
Organizational Information.....	9
Economic Overview of the Western Provinces .....	20
Challenges and Risks Facing Western Canada.....	21
Linkages Between Government-Wide Priorities and WD Priorities .....	24
Departmental Priorities for 2008–2009 .....	24
WD's Operating Environment .....	26
SECTION II—ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME.....	31
1 A competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system .....	32
2 Economically viable communities in Western Canada with a high quality of life .....	39
3 Policies and programs that support the development of Western Canada.....	45
SECTION III—SUPPLEMENTARY INFORMATION .....	51
Table 1: Departmental Links to the Government of Canada Outcomes .....	52
Table 2: Sustainable Development Strategy .....	54
List of Special Tables Available Electronically.....	56
SECTION IV—OTHER ITEMS OF INTEREST .....	59
Appendix A – WD's Commitment to Official Languages .....	63
Appendix B – Description of Key Transfer Payment Program Authorities .....	65
Appendix C – Corporate Risk Profile Key Risks Action Plan .....	67





## **SECTION I—OVERVIEW**

## Minister's Message

### Reshaping the economic landscape of the West

Western Canada's identity is closely tied to its spectacular natural landscapes. The West's rugged coastline, soaring mountains, dense forests and rolling prairies define not only the region, but also the regional economy. Forestry, fishing, agriculture, and oil and gas are the foundation of the western economy, and have made the region a driving force behind Canada's prosperity.

For more than 20 years, Western Economic Diversification Canada (WD) has worked to enhance and complement those natural resources by creating a more diversified western economy with strong, competitive and innovative businesses and communities.



As Minister of WD, I have had the great pleasure of travelling and visiting communities throughout the West. I have seen firsthand the positive impact of WD's investments. WD is achieving its mandate by developing policies and delivering programs that lead to economically viable communities with a high quality of life, a competitive and expanded business sector, and a strengthened western Canadian innovation system.

I firmly believe that talent and technology are the primary drivers of a more diversified economy, both in the West's traditional areas of strength and in emerging knowledge sectors.

Over the year ahead, we will focus on encouraging the introduction of new products, technologies, and innovations to existing production and processes.

Expanding economic opportunities in rural areas is another important priority for WD, particularly where community sustainability has been threatened by events like the Mountain Pine Beetle infestation that is destroying vast stretches of northern forest.

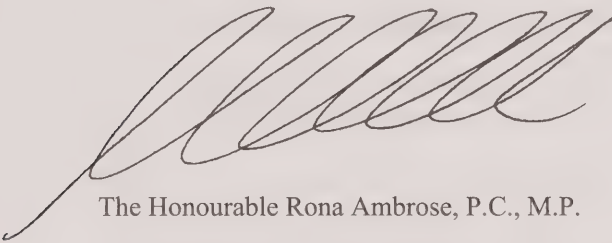
We will strengthen rural diversification through projects that increase the capacity of communities to undertake applied research and development (R&D) and value-added processing, supporting economic growth that creates new business and employment opportunities.

Outside the West's traditional sectors, WD will promote the development, commercialization, application and adoption of technology in key areas of western strength, such as information and communications technology (ICT), health industries, biotechnology, environmental technologies and ocean technologies, as well as cross-sectoral platform technologies such as nanotechnology and synchrotron.

Enhanced productivity and competitiveness of western businesses remain priorities for WD, and we will provide access to capital, information, training, skills development, and trade and export opportunities for small and medium-sized enterprises in western communities large and small.

To advance trade and investment opportunities between Canada and the US, WD partners with other federal departments, orders of government and organizations through initiatives like the Enhanced Representation Initiative and its successor, the North American Platform Program. Through initiatives like the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative, we are investing in the West's ability to capitalize on the commercial opportunities associated with the rapidly growing economies of Asia and their links to North American markets.

As we move forward, WD's activities will pursue the goals of *Advantage Canada*, the Government of Canada's long-term economic plan that aims to improve our quality of life and ensure a strong economy. Through leadership in creating a western economic advantage, we are ensuring that the West strengthens Canada's position in the global economy and contributes to a prosperous future for Canadians.

A handwritten signature in dark ink, consisting of a series of loops and flourishes, representing the name Rona Ambrose.

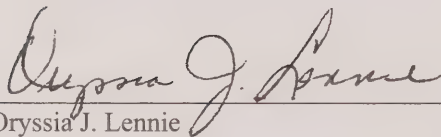
The Honourable Rona Ambrose, P.C., M.P.

## Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2008–2009 Report on Plans and Priorities (RPP) for Western Economic Diversification Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in *Guide for the Preparation of Part III of the 2008–2009 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidance;
- It is based on the department's Strategic Outcomes and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.



---

Oryssia J. Lennie  
Deputy Minister  
Western Economic Diversification Canada

## Raison d'être

Western Economic Diversification Canada (WD) was established in 1987 to lessen the West's (British Columbia, Alberta, Saskatchewan and Manitoba) strong economic dependence on its natural resources. Under the *Western Economic Diversification Act*, 1988, the department is mandated to:

“promote the development and diversification of the economy of Western Canada and to advance the interests of Western Canada in national economic policy, program and project development and implementation.”

Federal policies and programs to promote economic development have been an integral part of Canadian economic and industrial policy for many decades. The importance placed on regional development within Canada's federal system is reflected by the inclusion of regional development policy and objectives in Section 36 of the *Constitution Act, 1982*, which commits the federal and provincial governments to:

- promoting equal opportunities for the well-being of Canadians; and
- furthering economic development to reduce disparity in opportunities.

### Vision

*To be leaders in creating a more diversified western Canadian economy that has strong, competitive and innovative businesses and communities*

Regional development initiatives often address gaps in programs and services at the national level, and provide an on-the-ground capacity to work with local and regional organizations and businesses to promote economic growth and development. They provide scope for tailored approaches within each region to take into account unique economic and industrial circumstances and to capitalize on regional strengths.

## Organizational Information

WD's Head Office is located in Edmonton, Alberta, co-located with the Regional Office for Alberta. Regional offices are located in each of the other western provinces – Winnipeg, Saskatoon and Vancouver – with a liaison office in Ottawa and a regional satellite office in Calgary. The department's Deputy Minister is located in Edmonton and Assistant Deputy Ministers (ADMs) are located in Vancouver, Edmonton, Saskatoon, Winnipeg and Ottawa.

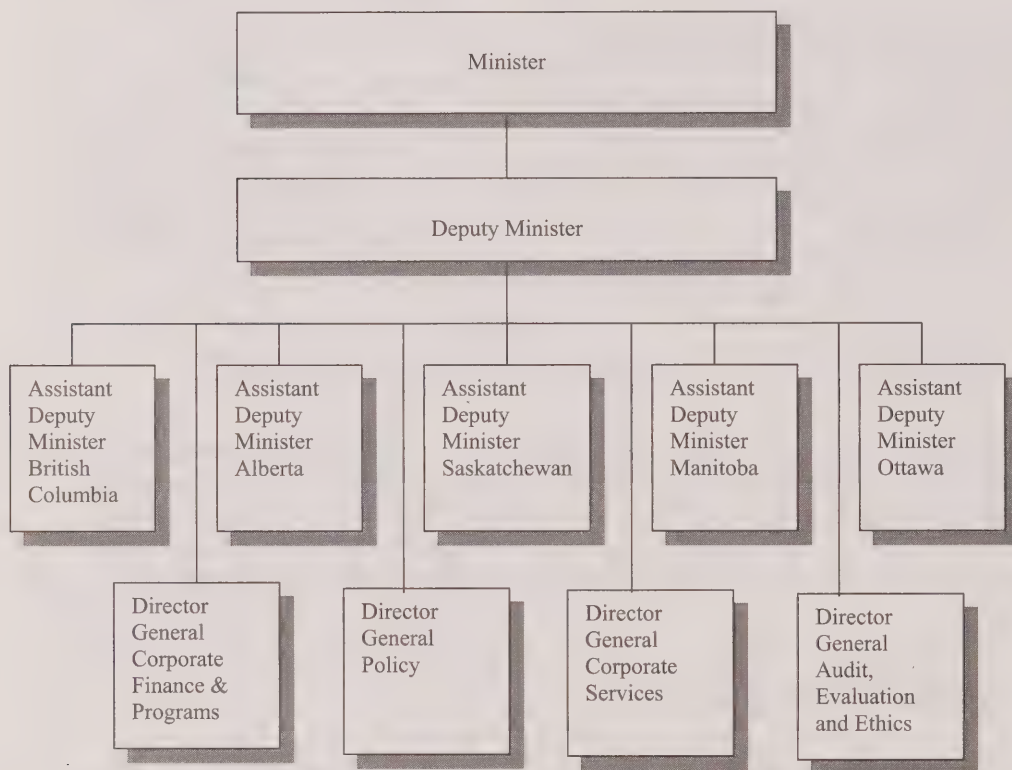
Each of the western Assistant Deputy Ministers is accountable for the delivery of programs and services in their region that contribute to achieving the department's Strategic Outcomes. In addition, the ADMs each have corporate accountabilities. The Ottawa-based Assistant Deputy Minister and the Director General Policy lead the



department's advocacy activities. The department also works closely with other government departments and other Regional Development Agencies.

WD's Executive Committee is composed of the Deputy Minister, five Assistant Deputy Ministers, the Director General Corporate Finance and Programs, Director General Corporate Services, Director General Policy and the Director Corporate Communications.

### Western Economic Diversification Canada Organization Structure



### Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates (000's)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008–2009 Main Estimates	2007–2008 Main Estimates
1	Operating expenditures	48,753	42,527
5	Grants and contributions	215,271	205,495
(S)	Contributions to employee benefit plans	5,322	5,188
	<b>Total Department or Agency</b>	<b>269,346</b>	<b>253,210</b>

The 2008–2009 Main Estimates for Western Economic Diversification are \$269.3M, a net increase of \$16.1M from the 2007–2008 Main Estimates. The net increase is primarily due to funding increases for the construction of the International Vaccine Centre's (InterVac) Biosafety Level III Containment Facility in Saskatoon (\$27.0M), and funding received in response to the mountain pine beetle infestation in British Columbia, which consists of the Community Economic Diversification Initiative (\$25.4M), and the Airport Improvements Initiative (\$14.9M). Major decreases for the department are related to the Infrastructure Canada Program (\$27.9M), which sunsets March 31, 2011, and the winding down of the 2005 Alberta and Saskatchewan Centenaries (\$27.4M).

## Departmental Planned Spending Table and Full-time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2007–2008	Planned Spending 2008–2009	Planned Spending 2009–2010	Planned Spending 2010–2011
Collaboration and Coordination	5,885	5,866	5,866	5,866
Research and Analysis	4,157	4,160	4,160	4,160
Advocacy	2,660	2,683	2,684	2,684
Community Economic Planning, Development and Adjustment	101,452	109,137	73,325	44,445
Infrastructure	29,946	2,084	1,525	930
Business Development and Entrepreneurship	53,777	58,190	54,375	44,503
Innovation	55,333	87,226	70,893	51,135
<b>Total Main Estimates</b>	<b>253,210</b>	<b>269,346</b>	<b>212,828</b>	<b>153,723</b>
<i>Adjustments:</i>				
Supplementary Estimates:				
Supplementary Estimates (A) <sup>1</sup>	71,199	-	-	-
Supplementary Estimates (B) <sup>2</sup>	(284)	-	-	-
Collective Bargaining	313	-	-	-
Operating Carry Forward	2,361	-	-	-
Infrastructure Canada Program		8,700	1,500	-
Community Economic Diversification Initiative	-	3,600	-	-
Forecasted Lapse <sup>3</sup>	(51,100)	-	-	-
<i>Total Adjustments</i>	<i>22,489</i>	<i>12,300</i>	<i>1,500</i>	<i>-</i>
<b>Total Planned Spending</b>	<b>275,699</b>	<b>281,646</b>	<b>214,328</b>	<b>153,723</b>
Less: Non-responsible revenue	3,649	2,000	2,000	2,000
Plus: Cost of services received without charge	4,161	4,495	4,521	4,366
<b>Total Departmental Spending</b>	<b>276,211</b>	<b>284,141</b>	<b>216,849</b>	<b>156,089</b>
<b>Full-time Equivalents</b>	<b>384</b>	<b>403</b>	<b>378</b>	<b>348</b>

There is a net decrease in planned spending for 2008–2009 and future years that is mainly due to the following changes in the Program activities:

**Community Economic Planning, Development and Adjustment** – Although there is a net increase in 2008–2009 for this activity, overall planned expenditures are decreasing in future years. This decrease is attributable to the sun setting of time-limited programs / initiatives, such as the 2005 Alberta and Saskatchewan Centenaries, the Stronger West initiative, the Official Languages Minority Communities Initiative, plus one-time funding received in support for initiatives such as the transfer from the RCMP in support of the construction of the Mounted Police Heritage Centre and funding in support of the Asia–Pacific Gateway & Corridor. However, there is an increase in planned spending for 2008–2009 regarding the federal government’s response to the mountain pine beetle infestation in British Columbia, through the Community Economic Diversification and Airport Improvements Initiatives. In 2008–2009, one-time funding will also be transferred from Natural Resources Canada for the Britannia Mines Interpretive Centre.

**Infrastructure** – The decrease in this program activity is primarily due to the ending of the Infrastructure Canada Program, which was scheduled for March 2009, but has been extended to March 2011. WD delivers the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) and projects under the Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) on behalf of Infrastructure Canada and operations and maintenance (O&M) funding for both MRIF and CSIF is included in WD’s resource allocations. Grants and Contributions (G&C) resource allocations for MRIF and CSIF, however, form part of Infrastructure Canada’s resource allocation.

**Business Development and Entrepreneurship** – The net increase in planned spending for 2008–2009 is primarily due to funding received for Canada Business Service Centres and for WD’s contribution to the Enhanced US Representation initiative. However, planned spending for this activity is reduced due to the sunsetting of funding in March 2010, which was approved in Budget 2005.

**Innovation** – There is an increase in planned spending in this activity for 2008–2009 and 2009–2010 related to the construction of the International Vaccine Centre’s (InterVac) Biosafety Level III Containment Facility in Saskatoon. Planned spending for this activity will be reduced in 2010–2011 due to the sunsetting of funding in March 2010, which was approved in Budget 2005.

<sup>1</sup> Supplementary Estimates (A) adjustments include the following initiatives:

2007–2008 Supplementary Estimates (A)			
(\$ millions)	Vote 1	Vote 5	TOTAL
Infrastructure Canada carry forward	-	16.55	16.55
Flood Risk Structural Mitigation	-	16.50	16.50
Community Economic Diversification Initiative	1.20	9.73	10.93
International Vaccine Centre's (InterVac) Facility	-	12.00	12.00
Airport Improvements Initiative	0.45	5.44	5.89
Canada Business Services Centres	3.70	-	3.70
Reinvestment of receipts from repayable contributions	-	2.93	2.93
Alberta and Saskatchewan Centenaries	-	2.31	2.31
<i>Public Service Modernization Act</i>	0.20	-	0.20
Legislated requirement to review G&C programs	0.18	-	0.18
CSIF – Red River Floodway Expansion	0.01	-	0.01
<b>TOTAL</b>	<b>5.74</b>	<b>65.46</b>	<b>71.20</b>

<sup>2</sup> Supplementary Estimates (B) adjustments include the following initiatives:

2007–2008 Supplementary Estimates (B)			
(\$ millions)	Vote 1	Vote 5	TOTAL
Transfer from Canadian Heritage – Official Languages Minority Communities projects	-	0.05	0.05
Transfer to Canadian Institutes of Health Research – Return on Investments in Canadian Health Research project	-	(0.03)	(0.03)
Transfer to Indian and Northern Development – support the Yukon Pacific Council	(0.03)	-	(0.03)
Transfer in support of the Minister's Regional Office in Saskatchewan	(0.27)	-	(0.27)
<b>TOTAL</b>	<b>(0.30)</b>	<b>0.02</b>	<b>(0.28)</b>

<sup>3</sup> The forecasted lapse relates to the Infrastructure Canada Program, the Alberta and Saskatchewan Centenaries, the Community Economic Diversification and Airport Improvements Initiatives (Mountain Pine Beetle) and the International Vaccine Centre's (InterVac) project. WD has received approval, through the 2008–2009 Annual Reference Level Update (ARLU) process, to reprofile \$37.3M to future years. WD will seek Treasury Board approval to reprofile the remaining \$13.8M through the 2008–2009 Supplementary Estimates and 2009–2010 ARLU process.

### Summary Information

Financial Resources (\$ thousands)

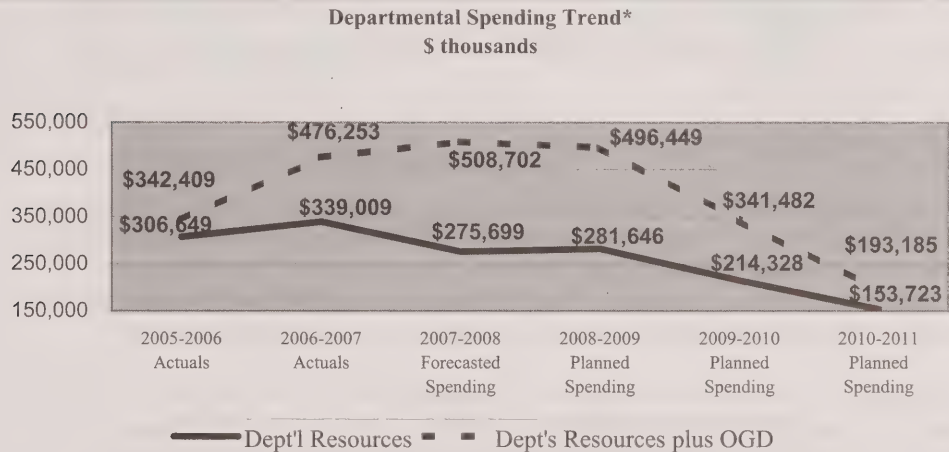
2008–2009	2009–2010	2010–2011
\$281,646	\$214,328	\$153,723



## Human Resources

2008–2009	2009–2010	2010–2011
403	378	348

\* The reduction of departmental resources over the planning horizon reflects the one-time support of initiatives such as the Prince Rupert Port Authority, the Primrose Lake Air Weapons Range and the winding down of time-limited programs such as the 2005 Alberta and Saskatchewan Centenaries and the Infrastructure Canada Program. This reduction is offset in 2007–2008 by increased spending for the



construction of the International Vaccine Centre's (InterVac) Biosafety Level III Containment Facility in Saskatoon and the BC Flood Risk Structural Mitigation grant. As well, in 2008–2009, there is planned spending for the federal government's response to the mountain pine beetle infestation in British Columbia through the Community Economic Diversification and the Airport Improvements Initiatives that sunset March 2009. A funding reduction in 2010–2011 is related to the sunset of funding which was approved in Budget 2005.

Although the department's resources are reduced significantly due to the sunset of the Infrastructure Canada Program, WD continues to deliver programs such as the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) and projects under the Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF), on behalf of Infrastructure Canada, through an Other Government Department (OGD) suspense account. Under this delivery mechanism, the G&C resources associated with these programs are reflected in Infrastructure Canada's reference level versus WD's. The graph above illustrates the magnitude of WD's delivery of Infrastructure programming.

It is expected that WD will deliver the Communities Component of the Building Canada Fund (BCF) on behalf of Infrastructure Canada and O&M funding for BCF will be transferred to WD's resource allocations in 2008. G&C resource allocations for BCF-CC are included in the RPP of Infrastructure Canada.

## Departmental Priorities

Name	Type
1. Technology Commercialization	Updated, on-going priority
2. Trade and Investment	Updated, on-going priority
3. Business Productivity & Competitiveness	Updated, on-going priority
4. Rural Diversification	New priority
5. Management Excellence	Updated, on-going priority

Note: A more detailed discussion of these priorities is available beginning on page 24.

## WD's Strategic Planning Framework

Western Economic Diversification's basis for reporting to Parliament is its Program Activity Architecture (PAA). The purpose of the PAA is to explain the relationship between the program activities the department undertakes and the three strategic outcomes it is working to achieve. The PAA seeks to describe how the department manages the resources under its control to achieve intended results/outcomes.

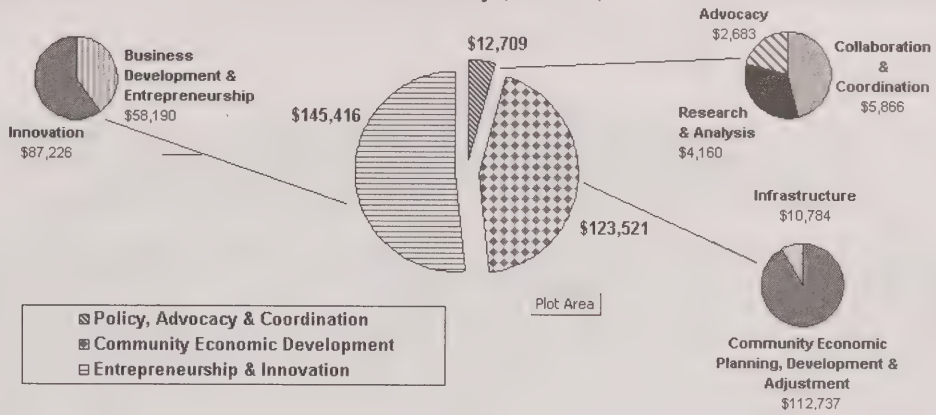
Each of WD's strategic outcomes is associated with two or three program activities. Each program activity is in turn associated with one or more program sub-activities. WD's PAA provides the framework that links expected results and performance measures to individual activities. Actual results are reported in terms of PAA activities and sub-activities.

The framework on the following page depicts the logical relationship among WD's strategic outcomes and its program activities. It also demonstrates how WD's 2008–2009 priorities contribute to achieving the department's strategic outcomes, and how WD contributes to Government of Canada outcomes.

In Section II, Analysis of Program Activities by Strategic Outcome, further details on WD's program sub-activities can be found in the tables describing the performance measurement strategy for each program activity.

The following chart shows planned spending for 2008–2009 by both Strategic Outcome and Program Activity:

**2008 - 2009 Planned Spending by Strategic Outcome  
and Activity (\$ thousands)**



# Western Economic Diversification Canada Strategic Planning Framework 2008–2009

## Government of Canada Outcome Areas

Strong Economic Growth

An Innovative and Knowledge-  
Based Economy

How WD contributes  
to a stronger Canada

### WD Mandate

To promote the development and diversification of the western Canadian economy, coordinate federal economic activities in the West, and reflect western Canadian interests in national decision making.

### WD Vision

To be leaders in creating a more diversified western Canadian economy that has strong competitive and innovative businesses and communities.

## Our 2008–2009 Priorities

Technology Commercialization	Trade & Investment	Business Productivity & Competitiveness	Rural Diversification	Management Excellence
---------------------------------	-----------------------	--	--------------------------	--------------------------

These Priorities will be  
WD's focus in 2008–  
2009 to achieve the  
following Strategic  
Outcomes.

## Our Strategic Outcomes

Policy, Advocacy &  
Coordination:

*Policies and programs  
that support the  
development of  
Western Canada*

Community Economic  
Development:

*Economically viable  
communities in  
Western Canada with  
a high quality of life*

Entrepreneurship &  
Innovation:

*A competitive and  
expanded business  
sector in Western  
Canada and a  
strengthened  
western Canadian  
innovation system*

## Our Program Activities

- Collaboration & Coordination
- Advocacy
- Research & Analysis

- Community Economic Planning, Development & Adjustment
- Infrastructure

- Business Development & Entrepreneurship
- Innovation

**A stronger West. A stronger Canada**



## Program Activities by Strategic Outcome

		Planned Spending (000's)			
	Expected Results	2008–2009	2009–2010	2010–2011	Contributes to the following priority
Strategic Outcome:	A competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system (Entrepreneurship & Innovation)				
Program Activity: Business Development & Entrepreneurship	Strong SMEs in Western Canada with improved capacity to remain competitive in the global marketplace	58,190	54,375	44,503	<ul style="list-style-type: none"><li>Trade and Investment</li><li>Business Productivity &amp; Competitiveness</li></ul>
Program Activity: Innovation	An increase in knowledge-driven and value added economic activities	87,226	70,893	51,135	<ul style="list-style-type: none"><li>Technology Commercialization</li><li>Rural Diversification</li></ul>
Strategic Outcome:	Economically viable communities in Western Canada with a high quality of life (Community Economic Development)				
Program Activity: Community Economic Planning, Development and Adjustment	Communities have increased economic opportunities and capacity to respond to challenges	112,737	73,325	44,445	<ul style="list-style-type: none"><li>Rural Diversification</li></ul>
Program Activity: Infrastructure	To maximize economic, social, cultural and environmental benefits to western Canadians through investments in public infrastructure in a coordinated manner with provincial and municipal governments	10,784	3,025	930	
Strategic Outcome:	Policies and programs that support the development of Western Canada (Policy, Advocacy and Coordination)				
Program Activity: Collaboration & Coordination	Better coordinated economic development activities and programs in the West	5,866	5,866	5,866	<ul style="list-style-type: none"><li>All program priorities</li></ul>
Program Activity: Advocacy	Decisions by other organizations that improve economic policies and programs in the West	2,683	2,684	2,684	<ul style="list-style-type: none"><li>All program priorities</li></ul>
Program Activity: Research & Analysis	Improved understanding of western Canadian economic issues, challenges, opportunities and priorities	4,160	4,160	4,160	<ul style="list-style-type: none"><li>All program priorities</li></ul>
Total Planned Spending		281,646	214,328	153,723	



## **Economic Overview of the Western Provinces<sup>1</sup>**

In recent years, Western Canada as a region has led the country in economic performance. Real gross domestic product (GDP) for the West grew 4.3 per cent in 2006, exceeding the national average of 2.8 per cent. This trend is projected to continue and the region will maintain its leading position in the country over the next few years. Western Canada has benefited from the fast growing global demand for commodities and the development of the mining and energy industries. This economic boom, however, is subject to fluctuations in the world market, and masks the need to continue diversifying from a resource-based economy. Another characteristic of the economic boom in Western Canada can be described by the record low unemployment. The region, challenged by severe labour shortages and demographic shifts, has been relying on inter-provincial and international migration to fill the gaps.

### **Manitoba**

In 2006, for the first time since 1998, Manitoba's economic growth rate was higher than the national average. Buoyed primarily by a healthy construction sector, high agriculture production and a strong manufacturing sector, the province's real GDP grew by 3.2 per cent. For 2007 and 2008, the construction sector should continue to be strong, while growth in the manufacturing and mining sectors is also expected to be robust. The unemployment rate is forecasted to be only 4.3 per cent in 2007–2008, while 9,000 new jobs are projected in 2008. According to the Conference Board of Canada's projection, Manitoba's economy should grow by 3.7 per cent in 2007 and 3.5 per cent in 2008, respectively.

### **Saskatchewan**

In sharp contrast to the rest of Western Canada, Saskatchewan's real GDP actually contracted by 0.4 per cent in 2006; it was the only province to experience a decrease in GDP that year. This drop was largely attributed to difficulties in the agriculture, forestry, and mining sectors. Fortunately, the province's economy is expected to expand in 2007 by an impressive 4.3 per cent, second highest in the country, fuelled primarily by a booming potash production and large positive net migration. The significant influx of people moving to Saskatchewan is creating strong demand for housing, powering the construction sector. Migration to the province, however, is expected to slow down considerably in 2008, causing a slight retreat in construction activities. The boom in the mining and retail sectors should also cool down, but agriculture output is expected to recover. Overall, Saskatchewan's economy is forecasted to grow at a more sustainable but still respectable rate of 2.8 per cent in 2008.

---

<sup>1</sup> Data sources for this section are Statistics Canada (for 2006) and Conference Board of Canada (for 2007 and 2008)

## **Alberta**

After a remarkable growth rate of 6.6 per cent in 2006, Alberta's real GDP is expected to have grown at the more moderate but still impressive rate of 3.4 per cent in 2007, and the province's economy is forecast to grow by 3.6 per cent in 2008. The decreased growth rates are primarily attributed to a major slowdown in drilling activity due to low natural gas prices, while uncertainty caused by the proposed new royalty regime is further dampening activity. Growing service and manufacturing sectors, in combination with rising non-conventional oil production, will help keep the economy strong. With an average unemployment rate of only 3.5 per cent, the province will continue to see positive net inter-provincial migration, although the flow is expected to diminish. Strong household income gains helped drive retail sales up by an estimated 11.2 per cent in 2007, the fourth consecutive year of double-digit growth. The housing market is predicted to cool off though, after substantial gains in 2006 and 2007.

## **British Columbia**

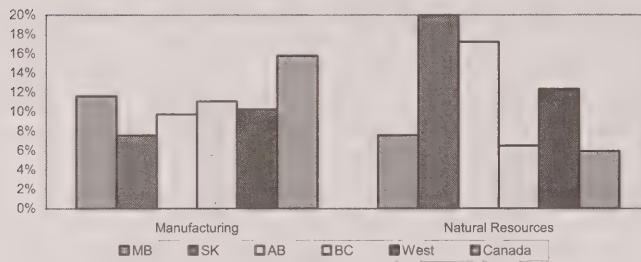
British Columbia's real GDP growth rate was a solid 3.3 per cent in 2006, and should continue to grow steadily at 2.9 per cent in 2007 and 3.0 per cent in 2008. BC's forestry sector has been hit hard by the US slowdown and a strong Canadian dollar. The newsprint and paper manufacturing sectors have also been adversely affected. The US slowdown has also impacted the BC tourism sector, which was already impacted by increased border security and higher fuel costs. The primary reason for BC's stable and impressive growth is a strong construction sector that is active both in the development of facilities for the upcoming Winter Olympics, as well as residential construction. Second only to Alberta, BC's unemployment rate is only 4.1 per cent; BC's buoyant labour markets generated large positive net migration to the province. The manufacturing sector is expected to have contracted for 2007, but should rebound in 2008.

BC's Interior Region continues to feel the impact of the mountain pine beetle infestation. In recent years, these communities were buffered by high demands for BC wood but with this demand falling-off, mills across BC have closed. The long-term economic prognosis of beetle-impacted communities is discouraging, as there will be limited suitable sources of wood fibre, likely for decades.

## **Challenges and Risks Facing Western Canada**

Western Canada has benefited greatly from natural resources, particularly energy resources, and a strong global demand. In 2006, natural resources accounted for 12.3 per cent of total GDP in Western Canada, which was much higher than the national average of 5.9 per cent (Figure 1). The region's lack of diversification and ongoing reliance on the resource sector make its economy vulnerable to a number of risks, including: volatile commodity market prices; disruptions from trade disputes or disasters such as the mountain pine beetle, floods and softwood lumber; and environmental issues including potential conflicts between growth in resource extraction and environmental concerns, as

Figure 1: % of GDP from Natural Resources and Manufacturing Sectors, 2006



Note: Natural resources include agriculture, forestry, fishing, mining and oil & gas

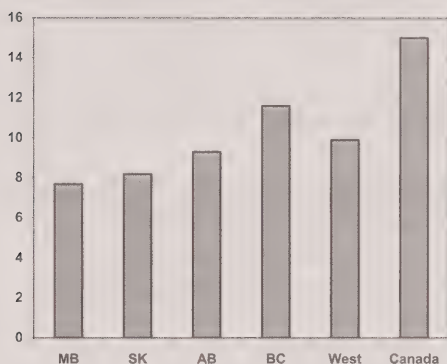
well as sustainability issues related to water, increased greenhouse gases, pollution and health issues. An example is the depressed agricultural and forestry commodity prices as a major contributor to the economic slowdown in Saskatchewan in 2006.

To diversify its economy, Western Canada needs to expand and strengthen its value-added industries. Currently, manufacturing accounts for a much smaller component of the western Canadian economy (10.2 per cent) than the national average (15.8 per cent, Figure 1). Western Canada has strong potential in knowledge-based manufacturing sectors such as aerospace and biotechnology, and value-added manufacturing of forestry products, petroleum refining, bitumen upgrading, chemical production, and agri-foods. These sectors, however, are challenged to become more innovative, more productive, and increase investment in machinery and equipment in order to be competitive in a global environment. Increasing productivity is fundamental to raising the living standards of all western Canadians.

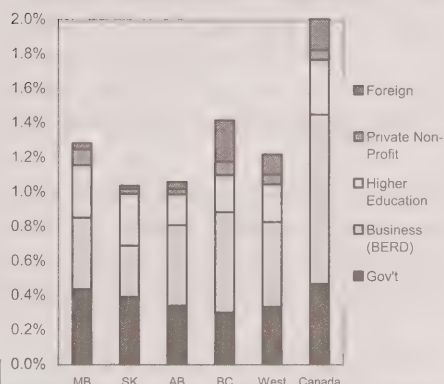
One of the most significant barriers to the expansion of knowledge-based industries is the commercialization of new technologies. In general, firms in the West employ fewer highly qualified personnel (HQP) and have lower business expenditures on research and development (BERD), resulting in fewer technologies being commercialized (Figures 2 and 3). Other key issues include: lack of access to early stage capital to facilitate company start-up and growth, experienced management, and systems in place to support knowledge-based companies to take research from the development stage to a commercially viable business.

The Speech from the Throne (SFT) on October 16, 2007, stressed the importance of supporting Canadian researchers and innovators to develop new ideas and bring them to the marketplace through Canada's Science and Technology (S&T) Strategy. This focus will have a positive impact on Western Canada's innovation system and commercialization performance.

**Figure 2: Number of R&D Personnel Per Thousand Employment, 2004**



**Figure 3: Gross Expenditure on R&D (GERD) as % of GDP in 2004 by Category**



Much of Western Canada's economic growth relies on trade. In 2006, the dominant export market of the western provinces was the United States, ranging from 61.2 per cent in British Columbia to 88.6 per cent in Alberta. As a result, Western Canada's economy is sensitive to the impact of US market slowdowns as well as the rising Canadian dollar. Western Canada needs to expand access to markets such as those in the Asian Pacific, and to increase inter-provincial trade. The West will benefit from capitalizing on opportunities such as Canada's Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiatives to promote trade, investment and international competitiveness and reducing its dependence on US markets.

According to 2007 data, 36 per cent of Canada's small- and medium-sized enterprises (SMEs, <250 employees) were located in Western Canada. Small businesses (< 50 employees), in particular, dominate Western Canada, creating approximately 80 per cent of new jobs and employing approximately 64 per cent of the labour force. The number of small businesses per capita in Western Canada is 30 per cent higher than in the rest of Canada. Research indicates that SMEs that export perform better than non-exporters; however, only a small proportion of SMEs are exporters. An entrepreneurial and competitive business environment is critical to encouraging more businesses to be linked to global supply chains and to compete globally.

The current labour and skills shortages, identified as one of the most significant problems in Western Canada, are restricting the ability of some business to sustain and expand. Shifting demographic trends such as an aging population are also affecting the availability of labour. Labour shortages may be partially addressed through increased participation of the Aboriginal population, immigration, education and training, delayed retirement and more flexible work arrangements.

The rural areas experience all of the challenges identified above; however, these challenges are exacerbated due to the lack of critical mass and capacity. Lack of economic and educational opportunity has resulted in migration of young people to urban



areas. Since many rural areas are dependent on the extraction of natural resources, diversifying the rural economy requires investment capital, transportation infrastructure, and communications systems. Opportunities may exist in building and developing value-added processing and niche manufacturing to increase rural diversification.

## **Linkages Between Government-Wide Priorities and WD Priorities**

The most recent SFT stated that Advantage Canada remains the cornerstone of Canada's economic plan, including ensuring an innovative and entrepreneurial business environment. As the lead for regional development in Western Canada, WD's economically focused priorities align very well with Advantage Canada and the SFT.

Advantage Canada, a long-term strategic economic plan designed to improve our country's economic strength and prosperity, focuses on the creation of five competitive advantages that will help Canadians improve quality of life and succeed on the world stage.

Three advantages in the economic plan – Entrepreneurial Advantage, Knowledge Advantage, and Infrastructure Advantage – are reflected in WD's Strategic Outcomes, which include enhancing economic growth and diversification to improve the competitiveness of Western Canada in a fast-changing world.

## **Departmental Priorities for 2008–2009**

During the summer of 2006, consultations with key western stakeholders were undertaken to examine the West's current and future challenges and opportunities, and to consider how WD can best support and add value to long-term growth and competitiveness in the West. As a result of those discussions, the department re-defined its strategic framework and created a new vision. Those consultations also were instrumental in helping the department determine its priorities for the 2008–2009 year.

For the upcoming year, the department has identified five priorities, including four program priorities and one management priority. These are specific areas WD has chosen to focus and report on during the planning period. The four **program priorities** are:

1. ***Technology Commercialization*** – In order to facilitate the translation of knowledge and technology into commercial opportunities, WD will make strategic investments in technology commercialization and adoption projects leading to an increase in the number of technologies developed in research institutions that have commercialization potential, and an increase in technologies adopted by existing firms.



2. **Trade and Investment** – WD recognizes that the region's interests are best served as part of a coordinated national trade agenda, with many trade and investment partners working together on improving international competitiveness and strengthening trade and economic corridors of importance to the West. WD will focus its efforts on enhancing SME participation in international business development; enhancing investment attraction and branding; and enhancing trade corridors between the US, Asia-Pacific and Western Canada.
3. **Business Productivity and Competitiveness** – To support the growth and competitiveness of western Canadian small business, WD will focus on:
  - improving access to risk capital and business services to SMEs through programs and services offered in conjunction with other business services organizations and associations, in order to improve general availability, and the coordination and collaboration on investments and service delivery; and
  - working with western Canadian business, industry and research organizations to undertake systemic initiatives to enhance business productivity and competitiveness. Activities supported by WD in this area may include promoting awareness and adoption of new management and business practices (i.e. lean manufacturing), access to supply chains, creation of business networks and access to skilled labour.
4. **Rural Diversification** – WD will promote rural diversification by supporting projects that will increase the capacity in rural communities to undertake applied R&D and value-added processing and encourage new opportunities for skilled employment. In addition, the department will undertake research to identify opportunities to further diversify the rural western Canadian economy.

The fifth priority is **management** priority and commits WD to strive towards a level of excellence in the management of resources at its disposal in pursuing its strategic outcomes. The department has a Change Management Plan in place that is designed to provide context, direction and the basis to evaluate WD's key change initiatives. The plan engages staff at all levels across the department in change initiatives. WD's management excellence agenda is based on the Change Management Plan as well as the federal government's Management Accountability Framework (MAF). It includes action on all ten elements of the MAF: Public Service Values; Governance and Strategic Directions; Policy and Programs; Results and Performance; Learning, Innovation and Change Management; Risk Management; People; Stewardship; Citizen-focused Service; and Accountability. Within this overall framework WD selects management priorities using a risk-based approach. WD's Executive Committee approved a comprehensive Corporate Risk Profile (CRP) in December 2006. The following elements of WD's fifth priority, Management Excellence, flow from the CRP and comprise a key part of WD's strategy to mitigate these risks:

## **5. *Management Excellence*** – during this fiscal year, WD will focus on:

- Implementation of the government of Canada's Management Results Reporting Structure (MRRS) to improve performance planning, measurement and reporting.
- Strengthening Internal Audit and Evaluation.
- Strengthening accountability, transparency and performance reporting for members of the Western Canada Business Service Network (WCBSN) and improved coordination among WCBSN members and other economic development organizations.
- Human Resources Renewal to sustain the necessary complement of qualified, motivated and knowledgeable staff.
- Reviewing, updating and more fully integrating risk-based decision making into all elements of management.

## **WD's Operating Environment**

On August 4, 2007, WD celebrated its 20<sup>th</sup> anniversary of providing services to western Canadians. The department delivers a number of its own programs, as well as a number on behalf of other federal departments. A range of key transfer payment program authorities are used to contribute to WD's Strategic Outcome and Program Activity results and thereby deliver on the department's mandate and these are described in more detail in Appendix B, as well as on WD's website at:

[http://www.wd.gc.ca/16\\_ENG\\_ASP.asp](http://www.wd.gc.ca/16_ENG_ASP.asp). WD also provides core-operating funding to members of the Western Canada Business Service Network,<sup>2</sup> a group of several independent organizations who provide a range of services to help create and build small businesses across the West.

WD relies upon its strong relationships with provincial governments, municipalities, universities and other post-secondary institutions, business associations, community economic development organizations, financial institutions, and the not-for-profit sector to deliver on its mandate effectively. Many of these relationships have resulted in formal agreements between two or more orders of government to deliver on joint priorities, such as the Western Economic Partnership Agreements (WEPAs), the Urban Development Agreements, and the Canada-Saskatchewan Northern Development Agreement. These agreements are implemented under the authority of WD's 'flagship program', the Western Diversification Program, and are described in more detail on WD's website at the address noted above.

---

<sup>2</sup> [http://www.wd.gc.ca/99\\_ENG\\_ASP.asp](http://www.wd.gc.ca/99_ENG_ASP.asp).

As noted above, WD's **Management Excellence** priority is based on the government-wide Management Accountability Framework (MAF). One area of the MAF is Citizen-focused Service, and given WD's reliance on its relationships with many partners/clients to deliver on its mandate, the department recently undertook a Client Satisfaction Survey. The results of the survey were positive, will be made public, and an action plan will be developed and implemented during 2008–2009.

WD is a regionally based department. Each western province and corporate organizational unit has a specific business and human resources plan that reflect the realities of that particular area. A key contribution to the department's management priority of Management Excellence has been the recent introduction of a Corporate Business Plan and a Corporate Human Resources Plan along with the integration of these plans with the regional and other corporate organizational unit plans. During 2008–2009, these plans will be further integrated and entrenched within the departmental planning and reporting framework.

### Integrated Risk Management

Further integration of planning has occurred through the establishment of a comprehensive risk management strategy that is incorporated into all levels of the organization. The department has an Integrated Risk Management Framework, to manage risk throughout the organization, from the project approval process, through to the business planning process. WD has a current Corporate Risk Profile, and corresponding Action Plans that identify accountabilities to assist with on-going monitoring.

WD has identified eight key corporate risks, as well as management strategies and accountabilities for each risk. The eight corporate risks and action plans (Appendix C) identified in the current plan focus primarily on ensuring the organization manages issues related to demonstrating results, organizational responsiveness, working with partners, financial management, managing strategic communications, human resource renewal and information management.

### Public Service Renewal

WD, like many departments, is faced with the challenge of a changing, aging, and more mobile workforce. In an effort to address these challenges, the department has developed and initiated a significant Public Service (PS) Renewal Action Plan that includes outreach, recruitment, succession planning, learning, and other initiatives.

The PS Renewal Action Plan addresses one of WD's eight key risks identified in the Corporate Risk Profile – recruitment, retention, succession planning and training, and also addresses an element of WD's Management Excellence priority – Human Resources Renewal to sustain the necessary complement of qualified, motivated and knowledgeable staff.

During the fall of 2007, WD fully integrated its business planning and human resources efforts. A Corporate Business Plan was developed for the first time which is aligned with, and informs the Corporate Human Resources Plan. Three overarching realities inform WD's Corporate Human Resources Plan.

First, WD faces a **renewal challenge** given the fact that the executive (EX) and EX feeder groups are approaching retirement age. In an effort to address the potential loss of corporate memory and experience needed to effectively deliver judgment-based economic programming in an extremely complex environment, WD is devoting considerable attention to recruitment, retention and development of new professionals.

In addition, the department has also recently launched the first phase of its Succession Plan. Staff have been invited to self-identify for future leadership positions of interest and to assess their level of readiness, and learning and development needs. While future staffing will occur based on the merit principle, both human resources planning and learning and development strategies will be developed based on the Succession Plan.

Second, a **refocused learning and development program** will also be important to WD's renewal effort. This program will target the acquisition of new knowledge and skills where gaps are identified, and the transfer of existing knowledge to both current and new professionals. Continuous learning for all employees is key to WD's effectiveness.

One early step will be to assess the department's internal capabilities with respect to technology commercialization, trade development, R&D based clusters and value-added resource processing, with a view to developing strategies to enhance analytical capabilities in these areas. Another priority is to build staff skills related to building capacity in not-for-profit organizations (including members of the WCBSN) to make them more effective and accountable in their use of public funds.

Third, the successful execution of WD's business and human resource plans hinges on attaining **management excellence** throughout the organization **and strengthening systems of accountability**. This takes a strong organizational commitment on an ongoing basis in terms of time and resources. It means understanding what the department currently does well and, more importantly, where WD needs to improve. Priorities include: management training in the interpretation of collective agreements, training for all employees on giving and receiving feedback, promoting respect in the workplace, and focusing on the development and demonstration of core competencies.



## Performance Measurement

The department delivers a range of grants of contribution (G&C) funding for projects that contribute to WD's strategic outcomes. As noted above, WD delivers a number of its own programs as well as a number on behalf of other federal departments.

Any project being considered for approval must go through a rigorous due diligence exercise, and must contribute to one of WD's strategic outcomes. WD's performance measurement strategy includes relevant performance indicators for all program activities and sub-activities. These performance indicators for all program activities and sub-activities are illustrated under the relevant program activity in Section II, Analysis of Program Activity by Strategic Outcome. Each project has measurable objectives that include one or more of these performance indicators. WD's collaboration and coordination and advocacy program activities do not generally involve project funding, as the activities often involve interventions by WD staff on Cabinet and interdepartmental issues. Reporting on the result of collaboration, coordination and advocacy activities presents additional challenges.

During the 2007–2008 fiscal year, WD made changes to its project database, Project Gateway, to allow results data to be captured electronically within the database. The continuing challenge for the department will be to roll-up the results of these individual projects and activities. For example, while many projects contribute to the Business Development and Entrepreneurship program activity, their expected results are quite diverse, and in many cases the results may not occur until three to five years, or even longer, after the project was initially approved. Work has commenced on setting targets for all performance indicators.





## **SECTION II—ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME**

# Entrepreneurship and Innovation

## Strategic Outcome:

### 1 A competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system

#### *Strategic Outcome Performance Indicators:*

- Real GDP growth
- International Trade: value of exports excluding primary production sectors, \$M
- R&D intensity: Gross Domestic Expenditures on R&D (GERD) as per cent of GDP and Adjusted Gross License Income received by western Canadian Institutions

*Performance Measurement Strategy:* Analysis of data from Statistics Canada

SMEs play a critical role in the western Canadian economy. Approximately one half of jobs in the West occur in establishments with less than 50 employees. The number of small businesses per capita in Western Canada is 30 per cent higher than in the rest of Canada.<sup>3</sup>

Western Canada's innovation system faces the challenge of comparatively fewer large companies outside of the predominantly foreign-owned resource industries and fewer head offices or private R&D facilities within Western Canada that could serve as a catalyst and source for new investment or commercially-driven research discoveries along with providing an anchor for R&D and new business growth.

## Program Activity:

### 1.1 Business Development and Entrepreneurship

	2008–2009	2009–2010	2010–2011
<b>Financial Resources (\$ thousands)</b>	\$58,190	\$54,375	\$44,503
<b>Human Resources (FTEs)</b>	118	104	99

This program activity contributes to the following department priorities:

- Trade and investment
- Business productivity and competitiveness

<sup>3</sup> Western Centre for Economic Research, "Revisiting Portraits of Small Business Growth and Employment in Western Canada", <http://www.bus.ualberta.ca/wcer/pdf/86eng.pdf>

WD's activities are resulting in improved access to business information, training, business advisory services and capital for all western Canadian SMEs, including those located in rural communities.

As a region, Western Canada is a comparatively small and high-cost economy. The primary challenge facing western Canadian provinces will be to build on the existing strengths of a resource-based economy while adapting to the intensifying pressures to remain internationally competitive. Canadian companies are experiencing intense pressure to remain competitive, as emerging powers such as China and India transform patterns of trade and investment worldwide. Now more than ever, Canada must focus on trade and investment to strengthen Canada's ability to compete in the global economy and ensure long-term prosperity for the country.

Companies that trade are typically more competitive, productive, grow more (small become mediums) and have a higher return on investment. Within Western Canada there were 13,010 exporting establishments in 2005,<sup>4</sup> accounting for 28 per cent of the total number of exporting establishments in Canada, however, there are roughly 800,000 SMEs in Western Canada.<sup>5</sup> There is a distinct role for WD to assist SMEs to become export-ready, and to pay particular attention to helping those sectors and markets that diversify the West's trade activity from its current resource dependency.

WD also has a role within the federal government's industrial regional benefits (IRB) policy, used to improve industrial competitiveness, gain market access and increase investment and exports in high technology sectors. Whether the procurements are made by the Canadian government, and involve foreign prime contractors or are made by foreign governments, these activities provide a key opportunity of involving western Canadian SMEs in value added manufacturing or knowledge based industry global supply chains.

WD recognizes that the region's interests are best served as part of a coordinated national trade agenda, with many trade and investment partners working together on improving international competitiveness and strengthening trade and economic corridors of importance to the West. WD will focus its efforts on enhancing SME participation in international business development; enhancing investment attraction and branding; and enhancing trade corridors between the US, Asia-Pacific and Western Canada.

WD works to achieve results that support small business growth in the West primarily by providing assistance to industry or business associations for projects that have systemic benefits, or through third-party delivery organizations such as financial institutions, or through the more than 100 offices of the Western Canada Business Service Network (WCBSN). Links to organizations affiliated with the WCBSN can be found at:

---

<sup>4</sup> Source: *A Profile of Canadian Exporters: 1993 to 2005*. Statistics Canada, November 2007.

<sup>5</sup> Source: *Revisiting Portraits of Small Business Growth and Employment in Western Canada*. Western Center for Economic Research, 2006.

[http://www.wd.gc.ca/17\\_ENG\\_ASP.asp](http://www.wd.gc.ca/17_ENG_ASP.asp). Leveraging of service and capital support for entrepreneurs is key to WD's business development strategy. During 2008–2009, service offerings will be expanded through new service channels like the video-conferencing facilities being put in place in Saskatchewan and British Columbia to complement those already in place in Alberta and Manitoba.

A 2004 Statistics Canada Survey on Financing of Small- and Medium-sized Enterprises (SMEs) found that 20 per cent of SMEs cited obtaining financing as an obstacle to business growth. Those more likely to experience difficulties in obtaining financing included: innovative businesses (40 per cent), young enterprises – defined as those that started operation in 2002 (34 per cent), exporters (29 per cent), and manufacturers (27 per cent).

WD has created new and alternative sources of capital for SMEs by working closely with capital providers to create a specialized series of loan agreements using the Loan and Investment Program authorities. These loan funds target industry sectors important to Western Canada, including micro-lending and other target groups, and provide patient and flexible debt capital on terms especially suited to the unique needs and cash flow requirements of these small businesses. Capital providers, such as credit unions, trust companies, and others, use their own capital and expertise while sharing the increased risk with WD to approve loans on commercial terms.

To address the broad shortage of Risk Capital available to small businesses in Western Canada, WD plans to issue a solicitation of interest to a broad range of capital providers such as venture capital managers, angel organizations, banks and credit unions. WD proposes to negotiate with respondents to the solicitation, among others, to develop agreements using the Loan and Investment Program authority model to leverage up to \$100M or more in higher risk debt or equity financing over the next five years.

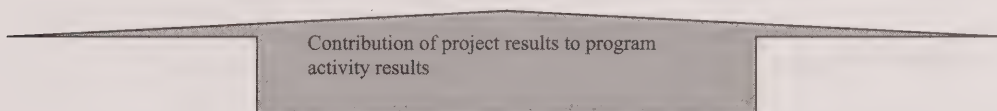
Another source of capital for SMEs in the West is the loan funds that WD has provided to most members of the WCBSN. These loan funds enable network members to provide repayable loans to SMEs in rural areas, and to those operated by women, francophones, young entrepreneurs or those with disabilities. In 2008–2009, WD will work with members of the WCBSN to develop strategies to increase the number of loans made to SMEs by a minimum of 10 per cent over 2007–2008 levels.

There are key risks associated with utilizing third-party organizations to deliver services which may present challenges to WD's ability to consistently and properly assess and monitor these organizations, as the skills and qualification levels of personnel and board members of these organizations is outside WD's control. This risk is mitigated by maintaining strong relationships with these organizations along with requiring regular program evaluations and audits. As an example, during 2008–2009, WD will have the results from a formal evaluation of the Community Futures Program evaluation, and action plans will be established for any issues identified.



WD's network members also provide SMEs with path finding services and referrals to alternative sources of financing. One of WD's continued priorities for 2008–2009 is the implementation of strengthened standards for accountability, transparency and performance reporting by members of the WCBSN and improving coordination among WCBSN members, and other business and economic organizations.

<b>Business Development and Entrepreneurship</b>	
<b>Expected Results:</b> Strong SMEs in Western Canada with improved capacity to remain competitive in the global marketplace	
<b>Program Activity Performance Indicators:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SME revenue (All SME sizes) (excluding non-employee), \$M</li> <li>• SME employment, (All SME sizes) (excluding non-employee)</li> <li>• Annual capital amount accessed by SMEs through WD programs</li> </ul>	
<b>Performance Measurement Strategy:</b> Analysis of Data from Statistics Canada supplemented by contributions of individual project results	



<b>Program Sub-activity:</b>	<b>Performance Indicators:</b>
<i>Improve Business Productivity</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Client satisfaction</li> <li>• # jobs created or maintained</li> <li>• # businesses created/maintained/expanded</li> </ul>
<i>Market/Trade Development</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # industry association partnerships created</li> <li>• # co's participating in export and market development initiatives</li> <li>• # projects promoting participation in major international events</li> </ul>
<i>Industry Collaboration</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # partnerships/strategic alliances</li> <li>• Participant satisfaction</li> </ul>
<i>Foreign Direct Investment</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• \$ in direct investment facilitated by WD</li> </ul>
<i>Access to Capital</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• \$ capital funds provided</li> <li>• \$ leveraged</li> <li>• Increase in sales</li> </ul>

The following table illustrates the **key** transfer payment programs authorities the department utilizes to support the expected results of this program activity:

<b>Key Transfer Payment Programs Authorities *</b>	<b>Financial Resources (000's)</b>		
	<b>2008–2009</b>	<b>2009–2010</b>	<b>2010–2011</b>
Western Diversification Program	24,184	24,083	15,900
Community Futures Program	13,948	14,219	12,804
Loan and Investment Program	3,500	3,500	3,500

\*Appendix B provides a description of key transfer payment programs authorities.

The WDP has a number of sub-elements that support this program activity, and further information on these sub-elements such as the Western Economic Partnership Agreements, the Canada–Saskatchewan Northern Development Agreement, the Women's Enterprise Initiative, and the Urban Development Agreements, can be found at [http://www.wd.gc.ca/16\\_ENG\\_ASP.asp](http://www.wd.gc.ca/16_ENG_ASP.asp).

## **Program Activity:**

### *1.2 Innovation*

	<b>2008–2009</b>	<b>2009–2010</b>	<b>2010–2011</b>
<b>Financial Resources (\$ thousands)</b>	\$87,226	\$70,893	\$51,135
<b>Human Resources (FTEs)</b>	77	76	69

This program activity contributes to the following department priorities:

- Technology Commercialization
- Rural Diversification

Innovation is the process of transforming knowledge into new products, processes and services, which in turn generate new economic benefits. For this process to succeed, a complete system must be available that supports the movement of a new idea from the initial concept through to research and development to commercialization of a ready-for-market product. A highly developed innovation system is focused on a specific area of strength and includes: universities; research facilities; industry; government labs; and other knowledge infrastructure that develop new technologies and a skilled workforce; early stage venture capital financing to help bring technologies to markets; industry associations and other organizations that link the players in the innovation system; firms capable of developing, adopting and marketing new technologies, and that are connected to local and global markets; and a business environment that fosters innovation.

WD's support for the creation and growth of knowledge-based clusters in new economy sectors in Western Canada such as information communications technology (ICT), life

sciences (health industries, biotechnology), and other technologies such as environmental technologies contribute to an increase in knowledge-driven and value-added economic activities.

In 2008–2009, WD will focus on the following priorities, both of which contribute to a stronger innovation system and an increase in knowledge-driven and value-added economic activities:

- Technology commercialization – in order to facilitate the translation of knowledge and technology into commercial opportunities, WD will make strategic investments in:
  - Technology commercialization and adoption initiatives leading to an increase in the number of technologies developed in research institutions that have commercialization potential, and an increase in technologies adopted by existing firms;
  - Technology skills development leading to an increase in training, education and skills building to increase the number of highly qualified people (HQP) and to ensure HQP are retained;
  - Applied R&D leading to development of technologies with commercial potential;
  - Knowledge infrastructure to increase the physical assets and capacity underlying a cluster; and
  - Linkages to increase connections and synergies among innovation system (cluster) members.
- Rural diversification – non-metropolitan areas of Western Canada have potential to diversify from traditional sectors by participating in global supply chains, by increasing value added processing, by exporting to new markets and by building on existing strengths. WD will undertake research to identify opportunities to further diversify the rural western Canadian economy.

WD will continue to work with stakeholders including: the not-for-profit sector, academic institutions, industry associations and other levels of government to strengthen the western Canadian innovation system through both regional and pan-western initiatives.

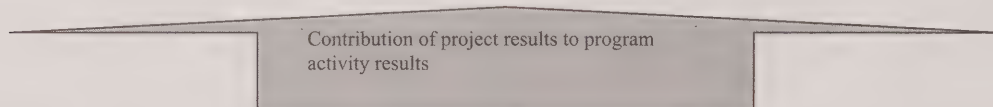
Investments in new economy sectors have several risk factors. The innovation process has inherent risks from discovery through to commercialization and marketing. As part of the due diligence process, WD conducts a risk assessment to mitigate project risks. WD also undertakes impact assessments of innovation projects. These assessments provide valuable guidance for future projects. The largest external risk to current and future economic growth in the West is the availability of highly qualified people (HQP). Addressing this issue through immigration policy, training and retention strategies is under the mandate of other departments, however, WD has provided targeted support to increase HQP through the program sub activity, technology skills development.

WD's approach to innovation and priority clusters is aligned with the broader federal strategy. The 2007 federal S&T strategy, "Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage" fosters Canada's:

- entrepreneurial advantage, by translating knowledge into applications;
- knowledge advantage, by building on research and engineering strengths to generate new ideas and innovations; and
- people advantage, by growing Canada's base of knowledge workers;

while building on four core principles of promoting world-class excellence, focusing on priorities, encouraging partnerships and enhancing accountability. Priority sectors of the federal strategy are environmental S&T, natural resources and energy, health and related life sciences and information and communications technology, which are consistent with WD's priorities.

<b>Innovation</b>	
<b>Expected Results:</b> An increase in knowledge-driven and value added economic activities	
<b>Program Activity Performance Indicators:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Business Expenditure on R&amp;D as percentage of GDP</li> <li>• R&amp;D Personnel per thousand employment</li> <li>• number of patents per million population</li> </ul>	
<b>Performance Measurement Strategy:</b> Analysis of Data from Statistics Canada supplemented by contributions of individual project results	



<b>Program Sub-activity:</b>	<b>Performance Indicators:</b>
<i>Technology Adoption and Commercialization</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # patents filed/issued</li> <li>• # technology demonstrations</li> <li>• # technologies adopted</li> </ul>
<i>Technology Linkages</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # partnerships/networks formed</li> <li>• # attendees</li> <li>• # members</li> </ul>
<i>Technology Research and Development</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # skilled personnel</li> <li>• # products or processes that are identified for further R&amp;D</li> </ul>
<i>Community Innovation</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• \$ invested in knowledge infrastructure or tech com facilities</li> <li>• # studies</li> <li>• # individuals with enhanced skills</li> </ul>
<i>Technology Skills Development</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # training courses</li> <li>• # people trained</li> </ul>
<i>Knowledge Infrastructure</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # square meters dedicated to R&amp;D and skills training</li> <li>• Value of R&amp;D undertaken in the new facility or using new equipment supported under this project</li> <li>• # physical assets</li> </ul>



The following table illustrates the **key** transfer payment program authorities the department utilizes to support the expected results of this program activity:

Key Transfer Payment Program Authorities*	Financial Resources (000's)		
	2008–2009	2009–2010	2010–2011
Western Diversification Program	77,983	61,765	42,702

\* Appendix B provides a description of key transfer payment program authorities. A major Innovation initiative under the Western Diversification Program (WDP) authority is the construction of the International Vaccine Centre's (InterVac) Biosafety Level III Containment Facility, totalling \$49M.

## Community Economic Development

### Strategic Outcome:

#### 2 Economically viable communities in Western Canada with a high quality of life

*Strategic Outcome Performance indicators:*

- Disposable income per capita
- Labour productivity growth – real GDP per hour worked

*Performance Measurement Strategy:* Analysis of data from Statistics Canada

Despite the West's strong overall economic performance, many communities and regions continue to face challenges in attracting investment and realizing potential opportunities. The skills shortages and aging workforce seen throughout the country are exacerbated in rural areas, where young people continue to move away to pursue jobs and education. At the same time, there are individuals who cannot, for one reason or another, participate fully in the mainstream economy. This is particularly true when it comes to Aboriginal people. The Canadian Chambers of Commerce estimates that a lack of Aboriginal participation in the economy costs the country approximately 1.5 per cent of its GDP, or half of its projected growth for 2008.<sup>6</sup> The impact of Aboriginal economic participation on GDP is particularly acute in the West, since 62 per cent of the national Aboriginal population lives in Western Canada. Connecting more Aboriginal people to increased economic opportunities has the potential to benefit Aboriginal communities and all Canadians.

At the same time that some communities are facing the challenges of limited economic opportunities, others are being overwhelmed by their rapid growth. Although “boom and

<sup>6</sup> <http://www.chamber.ca/cmslib/general/CLC082005.pdf>



bust” cycles are a familiar component of western economies, demands such as increased infrastructure mean that communities with a small tax base must develop strategies to manage expansion so that it can be sustained over the long run.

WD’s Community Economic Development strategic outcome involves economic development, diversification and collaboration activities that allow communities to build and sustain their economies as well as adjust to changing and often very challenging economic circumstances. It includes facilitating economic recovery from depressed economic circumstances and working collaboratively with members of the Western Canada Business Service Network to carry out Aboriginal economic development and other community economic development initiatives.

A fundamental tool for WD’s involvement in rural community economic development is the network of 90 Community Futures Development Corporations (CFDCs) across the West. These community-based organizations assist their communities to plan and implement strategies aimed at developing and diversifying their economies. For example, as part of the \$200M federal Mountain Pine Beetle Program, WD, with the help of CFDCs from impacted regions, will deliver over \$33M in project funding through the Community Economic Diversification Initiative to help diversify local economies in communities affected by the mountain pine beetle infestation. This program is scheduled to run until March 2009.

The Community Economic Development strategic outcome also encompasses WD’s work with provincial and municipal governments on Infrastructure programs including: the Infrastructure Canada Program (ICP), the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF), the Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF), and the new Building Canada Fund (BCF) Program.

## Program Activity:

### 2.1 Community Economic Planning, Development and Adjustment

	2008–2009	2009–2010	2010–2011
<b>Financial Resources (\$ thousands)</b>	\$112,737	\$73,325	\$44,445
<b>Human Resources (FTEs)</b>	106	97	87

This program activity contributes to the following department priorities:

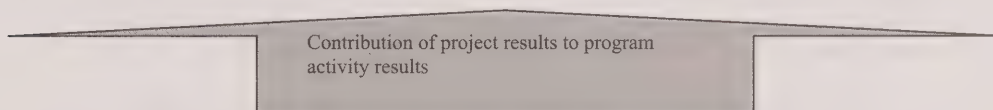
- Rural Diversification

WD addresses the needs of communities by assisting them to collaborate with regional partners to identify economic development opportunities and by supporting projects that

attract investment, diversify communities and promote value-added processing. The department will also work to improve collaboration and coordination of activities among regional economic development organizations which provide services and funds to support business and economic development, and improve accountability and reporting of results. Building on its knowledge of the western Canadian economy and its networks and contacts with key government, business, community and academic leaders in the West, WD is well positioned to play an important role in identifying weaknesses or gaps that impede economic growth, and coordinating activities within the region and the federal government to address western Canadian priorities.

The department will promote rural diversification through support for projects that will increase the capacity in rural communities to undertake value-added processing and encourage new opportunities for skilled employment. WD will also continue to support projects that enhance Aboriginal participation in the economy. For example, the department will continue to support Aboriginal apprenticeship training initiatives by supplementing existing training resources available from provincial and federal sources with WD funding that is directed at attracting and linking potential employers and students and improving the chances for success for Aboriginal students.

<b>Community Economic Planning, Development and Adjustment</b>	
<b>Expected Results:</b> Communities have increased economic opportunities and capacity to respond to challenges	
<b>Program Activity Performance Indicators:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Employment: number of new jobs created (thousands)</li> <li>• Net migration rate – international and domestic</li> </ul>	
<b>Performance Measurement Strategy:</b> Analysis of Data from Statistics Canada supplemented by contributions of individual project results	



<b>Program Sub-activity:</b>	<b>Performance Indicators:</b>
<i>Community Planning</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # activities providing planning leadership and expertise</li> <li>• # instances facilitating community involvement</li> <li>• # partnerships developed/maintained</li> </ul>
<i>Community Development</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # instances of increased capacity in community organizations</li> <li>• # enhanced community services or facilities</li> <li>• # people trained</li> </ul>
<i>Community Economic Adjustment</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # public-private partnerships</li> <li>• # businesses created/maintained/expanded</li> <li>• # participants trained</li> </ul>

The following table illustrates the **key** transfer payment programs authorities the department utilizes to support the expected results of this program activity:

<b>Key Transfer Payment Programs Authorities*</b>	<b>Financial Resources (000's)</b>		
	<b>2008–2009</b>	<b>2009–2010</b>	<b>2010–2011</b>
Western Diversification Program	84,500	47,576	20,846
Community Futures Program	13,948	14,219	12,804

\* Appendix B provides a description of key transfer payment programs authorities. Included under WDP are the mountain pine beetle infestation initiatives (Community Economic Diversification totalling \$23.4M and Airport Improvements totalling \$14.3M) and \$28.9M related to the Alberta and Saskatchewan Centenaries.

## **Program Activity:**

### *2.2 Infrastructure*

	<b>2008–2009</b>	<b>2009–2010</b>	<b>2010–2011</b>
<b>Financial Resources*</b> <b>(\$ thousands)</b>	\$10,784	\$3,025	\$930
<b>Human Resources</b> <b>(FTEs)</b>	16	15	7

\* WD delivers the Municipal Rural Infrastructure Fund and Canada Strategic Infrastructure Fund on behalf of Infrastructure Canada and O&M funding for both of these funds is included in WD's resource allocations from 2008–2010. G&C resource allocations for MRIF and CSIF are included in the RPP of Infrastructure Canada.

It is expected that WD will deliver the Communities Component of the Building Canada Fund (BCF) on behalf of Infrastructure Canada and O&M funding for this fund will be transferred to WD's resource allocations in 2008. G&C resource allocations for BCF-CC are included in the RPP of Infrastructure Canada.

In 2008–2009, WD will be involved in the delivery of infrastructure programming under four infrastructure transfer payment initiatives in collaboration with Infrastructure Canada.

The **Infrastructure Canada Program** (ICP) was created in 2000 to enhance infrastructure in Canada's urban and rural communities and to improve quality of life through investments that protect the environment and support long-term community and economic growth. The deadline for receipt of funding requests under the program was June 2005; however, the program has now been extended until March 31, 2011, to allow for all projects to be completed.

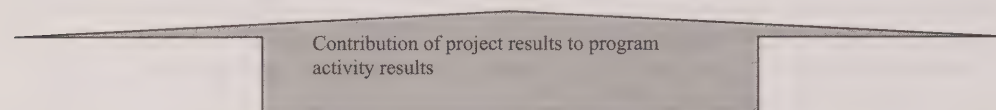
With a primary focus on communities with less than 250,000 people, the **Municipal Rural Infrastructure Fund** (MRIF) improves and increases the stock of core public infrastructure in areas such as water, wastewater, solid waste management, public transportation, cultural, recreation, tourism and connectivity. The **Canada Strategic Infrastructure Fund** (CSIF) complements the ICP and MRIF in that it addresses infrastructure projects that are regional priorities, but exceed the scope and capacity of the other infrastructure programs. In its role in administering MRIF and select CSIF projects, WD will manage contribution agreements, maintain data, fulfil *Canadian Environmental Assessment Act* obligations, review and pay claims, monitor projects, and capture final outcomes achieved by project proponents.

The \$8.8B **Building Canada Fund** (BCF) is part of the Building Canada Plan. It is expected that WD will administer the Communities Component of the BCF in Western Canada in collaboration with Infrastructure Canada. The floor budget for the BCF Communities Component of the BCF in Western Canada is \$278M, which is equivalent to the funding allocated under MRIF.

WD's infrastructure activities for the coming year will include:

- administration of the ICP and the program's sunset by March 31, 2011;
- continued delivery of MRIF (\$276.5M), in the West;
- administration of approved CSIF projects including: the Winnipeg Red River Floodway (\$332.5M), Winnipeg Wastewater Treatment System (\$42M), Saskatoon South Downtown Redevelopment (\$13.7M), Saskatchewan's Regional Rural Water Supply Systems (\$27.3M), Regina's Urban Revitalization projects (\$14M), and Vancouver's Convention and Exhibition Centre (\$222.5M);
- development of a Memorandum of Understanding with Infrastructure Canada for the delivery of the BCF;
- development and implementation of delivery mechanisms for the BCF.

<b>Infrastructure</b>	
<b>Expected Results:</b> To maximize economic, social, cultural and environmental benefits to western Canadians through investments in public infrastructure in a coordinated manner with provincial and municipal governments	
<b>Program Activity Performance Indicators:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Percentage of key informants with the opinion that WD delivery of Infrastructure programs results in investments that reflect western Canadian infrastructure priorities.</li> <li>Dollar value of federal infrastructure projects funded per fiscal year</li> <li>Dollars leveraged in addition to federal dollars for projects funded per fiscal year</li> </ul>	
<b>Performance Measurement Strategy:</b> Survey/evaluation, data from the WD database, supplemented by contributions of individual project results	



<b>Program Sub-activity:</b>	<b>Performance Indicators:</b>
<i>Green Infrastructure</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increase in # of households with improved water quality</li> <li>Increase in # households with improved wastewater treatment (includes new connections to wastewater systems)</li> <li>Increase in volume of solid waste diverted through recycling and composting.</li> </ul>
<i>Local Transportation Infrastructure</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Number of road and local transportation infrastructure improvements</li> <li>Increase in public transit usage</li> </ul>
<i>Other Infrastructure Priorities</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li># visits to cultural and recreation facilities</li> <li># new tourism infrastructure</li> <li># rural and remote Canadians served</li> </ul>

The following table illustrates the **key** transfer payment program authorities the department utilizes to support the expected results of this program activity:

<b>Key Transfer Payment Program Authorities*</b>	<b>Financial Resources (000's)</b>		
	<b>2008–2009</b>	<b>2009–2010</b>	<b>2010–2011</b>
Infrastructure Canada Program	8,700	1,500	0

\* Appendix B provides a description of key transfer payment programs authorities.



# Policy, Advocacy and Coordination

## Strategic Outcome:

### 3 Policies and programs that support the development of Western Canada

*Strategic Outcome Performance Indicators:*

- Percentage of key informants with the opinion that WD activities provide policies and programs that support the economic development of Western Canada
- Dollars of project funding (Dollars of WD project funding plus dollars leveraged)
- Percentage of completed projects that met or exceeded performance expectations

*Performance Measurement Strategy:* Survey/evaluation and data in WD database

WD's Policy, Advocacy and Coordination function includes a range of activities designed to build a strong economic foundation in Western Canada. These activities result in effective strategies, policies and programs that address the economic development needs, opportunities, and aspirations of Western Canada.

The department acts as a champion and advocate for federal and intergovernmental collaboration to address key impediments to long-term growth and diversification and promote coordination in areas of federal or shared federal-provincial jurisdiction.

To achieve this Strategic Outcome, the department undertakes three distinct, but interrelated program activities:

1. WD engages in **collaboration and coordination** activities and projects that bring people, communities, ideas and resources together. The department's efforts emphasize partnerships, collaboration and strategic investments to link western Canadians' views with national policies, priorities and programs. WD also shares ideas and best practices with other Regional Development Agencies to enhance overall efficiency in federal programming.
2. WD's **advocacy** work is intended to achieve specific outcomes for Western Canada. While this work can flow out of the department's collaboration and coordination activities, advocacy efforts are also undertaken independently to undertake or to influence initiatives that generate benefits for the West.
3. **Research and analysis** is often required to understand the regional development issues facing Western Canada and to guide the department's advocacy and policy-making efforts. This in-depth policy and economic research and analysis is undertaken and coordinated in collaboration with other public and private stakeholders. In addition to facilitating dialogue and increasing the understanding of western Canadian challenges, opportunities and priorities, this research provides the foundation needed to develop relevant policies and programs.

WD faces many demands with respect to its priorities; through collaboration and consultation with key partners and stakeholders the department minimizes the risk that research, analysis and advocacy efforts will be misdirected. In addition, diverse interests within Western Canada can make it difficult to discern a clear and common “western” perspective. This risk is managed by both championing regional and community diversity, and by identifying key pan-western policies, programs and initiatives that benefit the West as a whole.

## **Program Activity:**

### *3.1 Collaboration and Coordination*

	<b>2008–2009</b>	<b>2009–2010</b>	<b>2010–2011</b>
<b>Financial Resources (\$ thousands)</b>	\$5,866	\$5,866	\$5,866
<b>Human Resources (FTEs)</b>	39	39	39

This program activity contributes to the following department priorities:

- Technology Commercialization
- Trade and Investment
- Business Productivity and Competitiveness
- Rural Diversification

WD takes a leadership and coordinating role both in identifying economic challenges and opportunities for the West and in developing a federal response either through the investment of its own resources or by collaborating with other appropriate federal departments and agencies.

WD will continue to organize and coordinate events with other levels of government, other federal departments, industry (in particular industry associations), academic institutions, and the not-for-profit sector to discuss, plan, develop, and implement policies, programs, and initiatives that promote the development and diversification of the western economy.

Specific examples of WD’s collaboration and coordination activities in 2008–2009 will include:

- working in partnership with the four provincial governments in Western Canada and advocating for the inclusion of federal priorities in the Western Economic Partnership Agreements and other joint federal-provincial arrangements; and
- establishing and participating in western-based consultation forums such as the federal-provincial Deputy Ministers' Economic Development forum, Senior

Western Innovation Officials forum, and the Federal Councils in each western province.

<b>Collaboration and Coordination</b>	
<b>Expected Results:</b> Better coordinated economic development activities, policies and programs in the West	
<b>Program Activity Performance Indicators:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Percentage of key informants with the opinion that WD activities provide better coordinated economic activities, policies and programs in the West</li> <li>Dollars leveraged for projects funded per fiscal year from all WD programs (dollars leveraged per WD dollars)</li> <li>Dollar value of project funding provided under interdepartmental agreements to which WD was a party</li> </ul>	
<b>Performance Measurement Strategy:</b> Survey/evaluation, data from the WD database, supplemented by contributions of individual project results	

## Program Activity:

### 3.2 Advocacy

	<b>2008–2009</b>	<b>2009–2010</b>	<b>2010–2011</b>
<b>Financial Resources (\$ thousands)</b>	\$2,683	\$2,684	\$2,684
<b>Human Resources (FTEs)</b>	20	20	20

This program activity contributes to the following department priorities:

- Technology Commercialization
- Trade and Investment
- Business Productivity and Competitiveness
- Rural Diversification

An important part of WD's mandate is to advance the interests of Western Canada in national economic policy, program, and project development and implementation. In fulfilling this mandate, WD frequently acts as a champion for new federal initiatives and projects in the West that would support long-term economic development and diversification. Working within federal policy and decision-making structures, WD strives to ensure the views and concerns of western Canadians are taken into account in the development of national policies, priorities and programs.

Specific examples of WD's advocacy efforts include:

- intervening in and providing western perspectives and input into submissions to Cabinet based on an assessment of western-oriented items on the Cabinet Agenda;

- working on behalf of western Canadian firms and industries seeking to access government programs such as major Crown projects, granting council funding, Canada Foundation for Innovation initiatives, and funding offered by other federal departments and agencies;
- advocating in support of specific regional projects or issues; and
- engaging western Canadian stakeholders in the development and implementation of national priorities and explaining federal policies and programs to western provincial governments, communities and citizens.

In 2008–2009, the department will refine its Advocacy Strategy and implement an Advocacy Agenda focused on the highest priority advocacy items. For 2008–2009, WD's advocacy activities will focus on ensuring that:

- Western Canada's interests are promoted abroad through Government of Canada trade and investment activities under the federal government's North American Platform Program;
- national programs aimed at enhancing research and development, and technology commercialization offer appropriate access to western Canadians; and
- a strong western Canadian presence and influence in the development and implementation of initiatives to promote Asian Pacific trade and economic opportunities, (i.e. the Asia–Pacific Gateway and Corridor Initiative).

<b>Advocacy</b>	
<b>Expected Results:</b>	Decisions by other organizations that improve economic policies and programs in the West
<b>Program Activity Performance Indicators:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentage of key informants with the opinion that WD activities provide an improved understanding and awareness of western issues, challenges, opportunities and priorities</li> <li>• Percentage of key informants with the opinion that WD advocacy work results in federal policies and programs that reflect western Canadian needs</li> <li>• Increased awareness and participation in regional benefits for Western Canadian business</li> </ul>	
<b>Performance Measurement Strategy:</b> Survey/evaluation	

## Program Activity:

### 3.3 Research and Analysis

	2008–2009	2009–2010	2010–2011
<b>Financial Resources (\$ thousands)</b>	\$4,160	\$4,160	\$4,160
<b>Human Resources (FTEs)</b>	27	27	27



This program activity contributes to the following department priorities:

- Technology Commercialization
- Trade and Investment
- Business Productivity and Competitiveness
- Rural Diversification

WD supports research, consultations, feasibility studies and other related activities to improve understanding of the western Canadian economy. The department also undertakes research and analysis related to specific economic challenges and opportunities in the West. These activities inform the department's policy development activities, support project development and identify immediate or pending issues on which WD will need to consider an advocacy role.

Many of WD's policy research activities and outputs foster increased regional collaboration among economic development stakeholders in Western Canada and the development of pan-western perspectives and approaches to policy issues.

Research priorities for 2008–2009 include:

- an analysis of the potential output of the western provinces and an assessment of their competitiveness by benchmarking key indicators against comparator regions;
- research to further our understanding of the role of diversification in supporting economic prosperity;
- analysis of western challenges, opportunities and factors affecting regional prosperity, regional trade and investment patterns;
- development of a clear, coordinated public policy plan that helps position Western Canada for long-term success in the global economy; and
- research to support policy development in national or international forums such as factors contributing to competitiveness.

Research and Analysis
<b>Expected Results:</b> Improved understanding of western Canadian economic issues, challenges, opportunities and priorities
<b>Program Activity Performance Indicators:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Percentage of key informants with the opinion that WD research and analysis contributes to an improved understanding and awareness of western Canadian issues, challenges, opportunities and priorities</li><li>• Number of spokesperson and media references to WD economic research and analysis</li></ul>
<b>Performance Measurement Strategy:</b> Survey/evaluation, data from the WD database, supplemented by contributions of individual project results

The following table illustrates the **key** transfer payment program authorities the department utilizes to support the expected results of this program activity:



Key Transfer Payment Program Authorities*	Financial Resources (000's)		
	2008–2009	2009–2010	2010–2011
Western Diversification Program	578	578	578

\* Appendix B provides a description of key transfer payment programs authorities.

### **SECTION III—SUPPLEMENTARY INFORMATION**

**Table 1: Departmental Links to the Government of Canada Outcomes**

	Expected Results	Planned Spending (000's)			Alignment to Government of Canada Outcome Area
		2008–2009	2009–2010	2010–2011	
Strategic Outcome:	A competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system (Entrepreneurship and Innovation)				
Program Activity: Business Development and Entrepreneurship	Strong SMEs in Western Canada with improved capacity to remain competitive in the global marketplace	58,190	54,375	44,503	Strong Economic Growth
Program Activity: Innovation	An increase in knowledge-driven and value added economic activities	87,226	70,893	51,135	An innovative and Knowledge-based Economy
Strategic Outcome:	Economically viable communities in Western Canada with a high quality of life (Community Economic Development)				
Program Activity: Community Economic Planning, Development and Adjustment	Communities have increased economic opportunities and capacity to respond to challenges	112,737	73,325	44,445	Strong Economic Growth
Program Activity: Infrastructure	To maximize economic, social, cultural and environmental benefits to western Canadians through investments in public infrastructure in a coordinated manner with provincial and municipal governments	10,784	3,025	930	Strong Economic Growth
Strategic Outcome:	Policies and programs that support the development of Western Canada (Policy, Advocacy and Coordination)				
Program Activity: Collaboration and Coordination	Better coordinated economic development activities and programs in the West	5,866	5,866	5,866	Strong Economic Growth
Program Activity: Advocacy	Decisions by other organizations that improve economic policies and programs in the West	2,683	2,684	2,684	Strong Economic Growth
Program Activity: Research and Analysis	Improved understanding of western Canadian economic issues, challenges, opportunities and priorities	4,160	4,160	4,160	Strong Economic Growth
Total Planned Spending		281,646	214,328	153,723	

## **Contribution of Program Activity to Government of Canada Outcome Areas**

Business Development and Entrepreneurship – contributes to the **Strong Economic Growth** of Canada. For example, through WD's support for the more than 100 offices of the Western Canada Business Service Network, SMEs in Western Canada are able to access capital, business information and advice, training, networking and mentoring. These services contribute to the growth of SMEs in the West, helping them to become more export-ready, more competitive, and more productive.

Innovation – contributes to an **Innovative and Knowledge-based Economy** in Canada. WD is working to strengthen Western Canada's innovation system. A highly developed innovation system includes: universities, research facilities, industry, government labs, and other knowledge infrastructure. This knowledge infrastructure is key in developing new technologies and a skilled workforce along with encouraging early stage venture capital financing that helps bring technologies to markets. WD will continue to help strengthen and work with industry associations that link the players in the innovation system (i.e. firms capable of developing and adopting new technologies that are connected to local and global markets) thereby supporting a business environment that fosters innovation. WD's assistance is directed to fill gaps in the western Canadian innovation system.

Community Economic Planning, Development and Adjustment – contributes to the **Strong Economic Growth** of Canada. WD addresses the needs of communities by assisting them to collaborate with regional partners to identify economic development opportunities and by supporting projects that attract investment, promote rural diversification, and value-added processing. Building on its knowledge of the western Canadian economy and its contacts with key government, business, community and academic leaders in the West, the department also delivers national programming such as the federal Mountain Pine Beetle Program to assist impacted communities in diversifying their economies.

Infrastructure – contributes to the **Strong Economic Growth** of Canada. In the West, WD delivers select Canada Strategic Infrastructure Fund projects, which supports large-scale infrastructure projects, the Municipal Rural Infrastructure Fund, which supports smaller scale municipal infrastructure projects, and the Infrastructure Canada Program, which was created in 2000 to enhance infrastructure in Canada's urban and rural communities and to improve quality of life through investments that protect the environment, and support long-term community and economic growth.

Collaboration and Coordination – contributes to the **Strong Economic Growth** of Canada. WD takes a leadership and coordinating role both in identifying economic challenges and opportunities for the West and in developing a federal response either through the investment of its own resources or by collaborating with other appropriate federal departments and agencies. For example, WD's Western Economic Partnership Agreements are long-standing federal-provincial agreements in each of the four western provinces that focus on mutual priorities.

Advocacy – contributes to the **Strong Economic Growth** of Canada. Specific examples of WD's advocacy efforts include:

- intervening in and providing western perspectives and input into submissions to Cabinet based on an assessment of western-oriented items on the Cabinet Agenda;
- working on behalf of western Canadian firms and industries seeking to access government programs such as major Crown projects, granting council funding, Canada Foundation for Innovation initiatives, and funding offered by other federal departments and agencies;
- advocating in support of specific regional projects or issues; and
- engaging western Canadian stakeholders in the development and implementation of national priorities and explaining federal policies and programs to western provincial governments, communities and citizens.

Research and Analysis – contributes to the **Strong Economic Growth** of Canada. WD supports research, consultations, feasibility studies and other related activities to improve understanding of the western Canadian economy. The department also undertakes research and analysis related to specific economic challenges and opportunities in the West. These activities inform the department's policy development activities, support project development and identify immediate or pending issues on which WD will need to consider an advocacy role. Many of WD's policy research activities and outputs foster increased regional collaboration among economic development stakeholders in Western Canada and the development of pan-western perspectives and approaches to policy issues.

## **Table 2: Sustainable Development Strategy**

Western Economic Diversification's fourth sustainable development strategy (SDS IV) builds on lessons learned from the department's three previous strategies, the recommendations of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development (CESD), the findings of a third party assessment of SDS 2004, and input solicited from consultations with staff and partners.

The strategy outlines a streamlined logic model with three strategic outcomes that WD hopes to achieve through the implementation of SDS IV. These are:

1. innovation towards sustainable development – increased R&D, commercialization, adoption and adaptation of new environmental technologies and processes within Western Canada;
2. greening of WD's Operations – WD's corporate culture reflects the principles of Sustainable Development;
3. external greening – greater awareness of Government of Canada SD concepts and opportunities by WD's partners and western Canadian business.



SDS IV contributes to elements of each departmental strategic outcome; however, activities in support of the SD strategic outcome “innovation towards sustainable development” are particularly relevant to the department’s activities related to Entrepreneurship and Innovation.

<b>SDS Departmental Goal: Innovation Towards Sustainable Development</b>		
<b>Federal SD Goal including Greening of Government Operation goals*</b>	<b>Performance Measure from current SDS</b>	<b>Department’s Expected Results for 2008–2009</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ People use water efficiently</li> <li>▪ Canada’s clean air solutions support long-term competitiveness</li> <li>▪ Develop and deploy longer term solutions to address climate change</li> <li>▪ Mitigate and reduce emissions that contribute to climate change</li> <li>▪ Encourage vibrant, competitive local economies</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Number of approved projects</li> <li>▪ Dollars committed to projects</li> <li>▪ Total dollars leveraged</li> </ul>	Development, commercialization, adoption and/or adaptation of environmental technologies and processes
No related Federal SD Goal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Number of approved projects</li> <li>▪ Dollars committed to projects</li> <li>▪ Total dollars leveraged</li> </ul>	Capacity building, market development and development of management capacity in the environmental sector
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conserve and protect aquatic ecosystems (marine and freshwater) and biodiversity</li> <li>▪ Increase resilience to a changing climate</li> <li>▪ Develop and deploy longer term solutions to address climate change</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Number of approved projects</li> <li>▪ Dollars committed to projects</li> </ul>	Expanded understanding of the impact of environmental issues on Western Canada through research
<b>SDS Departmental Goal: Greening of WD Operations</b>		
<b>Federal SD Goal including Greening of Government Operation goals*</b>	<b>Performance Measure from current SDS</b>	<b>Department’s Expected Results for 2008–2009</b>
Organizational structures and processes support meaningful and significant sustainable development objectives	Executive committee briefed semi-annually about the implementation of SDS IV	Senior management is engaged and supported by corporate SD team
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Number of initiatives that incorporate SD tracking</li> <li>▪ SD is integrated into Departmental Performance Report (DPR), RPP and regional business plans</li> </ul>	SD planning, tracking and reporting systems incorporated into new and existing initiatives

	Number of SEAs completed	Strategic Environmental Assessment (SEA) management system is implemented to ensure early, full and meaningful implementation of the Cabinet Directive
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maintain intranet website on greening</li> <li>▪ Regular greening tips to staff</li> </ul>	Internal communication on SD
	Number of contracts with green clauses	Greening clauses are incorporated in departmental goods and services contracts where appropriate
	Per cent of green office supplies purchased	Purchase green office supplies
	Per cent of green purchases or leases for office equipment	Purchase or lease green office equipment
	Number of staff attending training	SD and green training provided to officers
	Participate in paper, battery, and other recycling programs	Working with facilities management on recycling programs
<b>SDS Departmental Goal: External Greening</b>		
<b>Federal SD Goal including Greening of Government Operation goals*</b>	<b>Performance Measure from current SDS</b>	<b>Department's Expected Results for 2008–2009</b>
No related Federal SD Goal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Per cent of federal SD-related \$s distributed in Western Canada</li> <li>▪ Number of applications from Western Canada for federal SD-related programs</li> </ul>	Work with other federal departments and partners to ensure access by western stakeholders to federal SD-related programs
	Number of partners and/or stakeholders recognized	SD excellence in Western Canada recognized
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Number of SD communications</li> <li>▪ Number of WD outreach activities at SD-related events</li> </ul>	Partners provided with information on SD concepts and best practices

\* Projects supported may contribute to one or more of the federal SD goals listed.

### List of Special Tables Available Electronically

For further information on these tables see [http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp).

#### A. Details on Transfer Payments Programs

Over the next three years, Western Economic Diversification Canada will manage the following transfer payment programs in excess of \$5 million:

1. Western Diversification Program
2. Community Futures Program

3. Infrastructure Canada Program

**B. Evaluations**

The table provides a listing of planned evaluations over the next three years.

**C. Foundations (Conditional Grants)**

Over the next three years, Western Economic Diversification Canada will manage the following Conditional Grant in excess of \$5 million:

1. Grant to the Friends of the Canadian Museum for Human Rights Inc.
2. Grant to Primrose Lake Air Weapons Range
3. Grant to Prince Rupert Port Authority

**D. Horizontal Initiatives**

Over the next year, Western Economic Diversification Canada will be involved in the following horizontal initiatives as either the lead or the partner:

1. Western Economic Partnership Agreements (lead)
2. Infrastructure Canada Program (partner)
3. Canada Strategic Infrastructure Fund (partner)
4. Municipal Rural Infrastructure Fund (partner)

**E. Green Procurement**

The table provides details on Western Economic Diversification green procurement plans.

**F. Internal Audits**

The table provides a listing of planned internal audits over the next three years.

**G. Services Received Without Charge**

The table provides information on services received without charge by a department.

**H. Sources of Non-Respendable Revenue**

The table identified the source(s) of non-respendable revenue that will be credited to the Consolidated Revenue Fund.

**I. User Fees**

The table provides details on WD's user fees.



## **SECTION IV—OTHER ITEMS OF INTEREST**



## **1.0 Corporate Risk Profile**

WD's Executive Committee was instrumental in the development of the Strategic Risk Assessment for the department and approved a comprehensive Corporate Risk Profile (CRP) in December 2006. The CRP key risks are addressed through mitigation action plans, which include assigned accountabilities for these mitigation strategies. They were developed in line with the department's mandate and three Strategic Outcomes and are monitored at all levels within the organization. The department identified eight key risks as important to manage in the coming year(s). These eight key risks are included in Appendix C. Each year, and more often as required, the department will refresh its assessment of key risks, and adjust its plans and responses (management strategies) accordingly.

The Corporate Business Plan, the Regional Business Plans, and in turn, the RPP respond to the risks identified. At a more detailed level, each plan is similarly and consistently framed against the Program Activity Architecture and the risk management strategy.

## **2.0 Risk Analyses and Mitigation – Strategic Outcomes**

The planning for delivery of WD's Strategic Outcomes includes risk consideration and analysis, and the development of strategies for mitigation of identified risks. A discussion of those risks and how WD plans to manage them is included here.

### **Policy, Advocacy and Coordination**

The risks that might impact WD's outcomes, and ways these risks are managed, include:

- Diverse interests within Western Canada can make it difficult to discern a clear and common "western" perspective. This challenge is managed by both championing regional and community diversity (in our regional structure, plans, and flexibility), and by identifying key pan-western policies, programs and initiatives that benefit the West as a whole. Our priorities focus on areas of shared interest and opportunity, and working collaboratively with our partners and public sector counterparts.
- WD has an opportunity to align western Canadian interests on business productivity, diversification and technology commercialization, particularly with recent provincial initiatives and the federal *Science and Technology Strategy*. To not do so poses a risk of lost opportunity, with a cost to the diversification agenda. The department will drive further collaboration and opportunity through its outreach efforts, advocacy strategy, and collaboration.

## Community Economic Development

The risks that might impact WD's outcomes, and ways these risks are managed, include:

- Communities will thrive if they are able to respond to a changing economy and demographic realities. The risk that communities do not have the capacity to do so, is a focus for WD. Therefore, the department has programs and services aimed at building capacity and helping communities take advantage of diversification and development opportunities. Our priorities focus on infrastructure, investments in key trade corridors, and diversification initiatives that drive new economic opportunities.
- There are also risks to achieving economically viable communities associated with demographic trends (e.g., labour shortages) and unforeseen economic challenges (e.g., mountain pine beetle, flooding, or industry adjustments). The department will work with other public and private sector interests to help communities respond to these challenges, and focus on improved productivity, targeted supports and investments, and community adjustment initiatives.

## Entrepreneurship and Innovation

The risks that might impact WD's outcomes, and ways these risks are managed, include:

- One of the department's more challenging risks in this outcome area is associated with the need to improve the technology commercialization success in Western Canada. Knowledge-based research and development is critical to the new economy, and there is significant opportunity in key sectors to improve performance, and, in turn, Canada's economic performance in the global economy. *Advantage Canada* articulates clear direction in this area, and the department aligns itself with this agenda.
- The dominance of the energy and resources sectors in Western Canada is both a risk and strength for the economy. Capital investment in the dominant industry is strong, but it has implications for access to capital in emerging sectors. WD has made increasing access to capital a priority as a means to achieve a competitive and expanded business sector.
- Western Canada is also a relatively small market, with strong trade interests and appetites. This means the economy is at risk due to fluctuations in the global trading and investment environment, but similarly at risk if strong trade ties are not pursued by our emerging businesses. WD focuses on improving trade corridors, diversifying markets for business, and helping SMEs and industries to compete in the global economy.
- A major risk to the western Canadian and national economy is one associated with a relative lack of competitiveness and productivity. Without advances in

this area, the long-term strength and sustainability of the economy is at risk. WD has made investments that improve productivity and competitiveness to help ensure this risk is managed.

## Appendix A – WD's Commitment to Official Languages

Through the use of partnerships and opportunities to expand on current community and economic development initiatives, WD commits to four key activities in its Action Plan (2004–2008) for the Implementation of Section 41 of the *Official Languages Act*:

- communicating the department's Action Plan by promoting concepts, activities and achievements of Section 41 within and external to the department;
- providing support to Francophone Economic Development Organizations (FEDOs);
- building partnerships with other departments and stakeholders; and
- providing support to projects with Official Language Minority Communities (OLMCs).

The Action Plan looks to enhance the department's Strategic Outcomes within the activities of the western Official Language Minority Communities (OLMCs). Further information on the Action Plan can be obtained at:

[http://www.wd.gc.ca/7106\\_ENG\\_ASP.asp](http://www.wd.gc.ca/7106_ENG_ASP.asp).

Across Western Canada, WD partners with FEDOs to address and provide assistance to francophone entrepreneurs and western OLMCs. The four FEDOs work with francophone communities and entrepreneurs to encourage innovative, sustainable and entrepreneurial economic practices.

During 2008–2009, WD will work with FEDOs and other members of the Western Canada Business Service Network (WCBSN) to strengthen the collaborative relationship to better serve the needs of francophone entrepreneurs and western OLMCs.

Through the FEDOs, WD will continue to support economic development of bilingual communities in Western Canada. A key project will be the "Corridor touristique Francophone de l'Ouest" (CTFO) initiative. This pan-west project will promote Western Canada's bilingual tourism industry and will contribute to the creation of economic development opportunities for OLMCs in Western Canada by tapping into the economic potential of the French language and culture in the region along with capitalizing on the international attention resulting from the Vancouver 2010 Winter Olympic Games.

In 2003, the Federal Government announced a five-year Action Plan on Official Languages that highlighted the importance of linguistic duality as part of the Canadian cultural identity and provided investments in education, community development and the public service. A new strategy with regard to the Federal Government's role in Official Languages is under development for the five-year period post March 31, 2008.

## **WD Section 41 Action Plan (2009–2012)**

WD's Strategic Framework places precise emphasis on a mandate of economic development and diversification. Thus, the next WD Section 41 Action Plan (2009–2012) will be developed taking into consideration the following:

- pursuing activities and investments that support economic and business activities that have clear economic benefits for Western Canada; and
- placing greater emphasis on promoting pan-western/multi-regional and systemic activities that would benefit the western Canadian economy and industry/business sectors as a whole.

WD will engage representatives from the western OLMCs to identify project initiatives and opportunities within this framework; it is anticipated that the departmental Action Plan for the 2009–2012 period will include the following key tenets:

- continuing to work with western OLMCs to contribute to their economic development and diversification, and in coordination with other federal institutions that have an economic development mandate;
- developing and implementing an integrated OL Framework, including a “francophone lens” which will examine the potential impact of proposed and existing programs and projects on OLMCs to respond to opportunities and obligations under both the OLA and the Federal Action Plan;
- funding of initiatives and activities with OLMCs that respond to WD's economic diversification priorities.

WD employs a flexible, comprehensive and integrated approach to innovative business development and sustainable communities in Western Canada's francophone communities. It offers WD the flexibility to support operating funding to existing francophone organizations, while enhancing the suite of services that can be offered to francophone entrepreneurs, SMEs and OLMCs.



## **Appendix B – Description of Key Transfer Payment Program Authorities**

The following are the key transfer payment program authorities which allow WD to make grants and contributions payments to eligible recipients in order to implement its Program Activities and achieve its Strategic Outcomes:

Western Diversification Program (WDP) – this program authority is designed to promote economic development and diversification in Western Canada and advance the interests of Western Canada in national policy, program and project development and implementation. The WDP is WD's main program, and is used to fund projects and contributes to the expected results of all WD Program Activities and Strategic Outcomes.

Community Futures Program (CF) – this national program authority is designed to provide funding for a network of Community Futures Development Corporations (CFDCs) across Canada with WD as the delivery department for the West. CFDCs are volunteer-led, non-profit organizations that lead strategic economic planning, and provide advice and commercial loans to local entrepreneurs, who foster economic development. The CF program contributes to the expected results under two Program Activities, *Community Economic Planning, Development and Adjustment*, and *Business Development and Entrepreneurship*. The program also contributes to two of WD's Strategic Outcomes, *Economically viable communities in Western Canada with a high quality of life*, and *A competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system*.

Loan and Investment Program (LI Program) – allows financial institutions to supply loan capital to clients to whom it would not otherwise make loans. Under this program authority, WD contributes funds to a loan loss reserve, which partly offsets higher risks associated with eligible loans to small businesses. Eligible clients apply directly to the financial institutions partnered with WD under this program. Projects funded under this program authority contribute to the *Business Development and Entrepreneurship* Program Activity. Results of LI Program projects contribute to the Strategic Outcome of *A competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system*.

Infrastructure Canada Program – was launched in 2000 in partnership with provincial, territorial and local governments, First Nations and the private sector. The Infrastructure Canada Program (ICP) has been helping to renew and build infrastructure in rural and urban municipalities across Canada. Other than for First Nations communities, WD delivers the program in the West on behalf of Infrastructure Canada. Although no new applications are being accepted, program funds are still being disbursed. Results of Infrastructure Canada projects contribute to the *Infrastructure* Program Activity and the Strategic Outcome of *Economically viable communities in Western Canada with a high quality of life*. Information on program authorities for infrastructure-related activities (i.e., ICP, MRIF, CSIF) can be found in Infrastructure Canada's RPP.

Information on these and other WD transfer payment program authorities is available at:  
[http://www.wd.gc.ca/16\\_ENG\\_ASP.asp](http://www.wd.gc.ca/16_ENG_ASP.asp).

## Appendix C – Corporate Risk Profile Key Risks Action Plan

Strategic Outcomes	Policy, Advocacy, Coordination Policies and programs that support the development of Western Canada	Community, Economic Development Economically viable communities in Western Canada with a high quality of life	Entrepreneurship and Innovation A competitive expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system
<b>Key Risks</b>	<b>Alignment with Strategic Outcomes – Key risk mitigation strategies</b>		
<b>Risk #1</b> <i>Challenges in demonstrating results given measurement issues (capacity and ability to measure project results, attribution, lack of service standards</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensure that WD's financial and project management system will provide relevant information on the value of project funding (including both WD and other project partners).</li> <li>Ongoing monitoring and reporting process on the percentage of projects that successfully met performance targets.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensure that WD's financial and project management system will provide relevant information on Disposable income per capita; labour productivity growth and educational attainment.</li> <li>On-going refinement of performance measurement criteria for initiatives supporting Community Economic Development initiatives.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensure that WD's financial and project management system will provide relevant information on Real Gross Domestic Product (GDP growth); International trade (value of exports, excluding primary production sectors and R &amp; D intensity), gross Domestic Expenditures on R&amp;D as a percentage of GDP</li> <li>Performance Measurement criteria in place for Research and Development, business clusters and commercialization of new products, technologies and services in sectors such as ICT/Wireless, biotechnology, nanotechnology and light synchrotron initiatives.</li> <li>Continue work with WCBSN members to improve performance data capture and accuracy. Increase regional challenge of questionable data.</li> </ul>
<b>Risk #2</b> <i>Many demands with respect to priorities – Organizational structure/capacity to meet the emerging</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Focus efforts on departmental priorities identified in Corporate Business Plan.</li> <li>Limited resources require WD to focus efforts on key policies, programs and initiatives that will support the development of western Canada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Focus efforts on departmental priorities identified in Corporate Business Plan.</li> <li>Focused attention to support communities with programs and services aimed at building capacity in the area of: infrastructure, investments</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Focus efforts on departmental priorities identified in Corporate Business Plan.</li> <li>Focused attention on rural diversification projects to increase capacity of rural areas across Western Canada.</li> </ul>

Strategic Outcomes	Policy, Advocacy, Coordination Policies and programs that support the development of Western Canada	Community Economic Development Economically viable communities in Western Canada with a high quality of life	Entrepreneurship and Innovation A competitive expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system
Key Risks	Alignment with Strategic Outcomes – Key risk mitigation strategies		
<i>accountability and management agenda requirements</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensure adequate resources and skill sets are in place to support activities such as research, conferences, consultation and feasibility studies to support the western Canadian Economy and focus on specific economic challenges and opportunities in the West.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>in key trade corridors and diversification initiatives that will drive economic opportunities.</li> <li>Ensure WD staff capacity to work with communities and conduct environmental assessments thru recruitment and training.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pursue initiatives that improve SME access to capital.</li> <li>Support targeted projects that help industry to address access to skills and labour issues in Western Canada.</li> <li>Ensure WD staff capacity is in place to support economic growth and diversification initiatives including trade and investment activities thru recruitment and training.</li> </ul>
<i>Risk #3 Compliance with commitments to governing authorities and in TB submissions</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A rigorous departmental audit and evaluation plan to monitor and ensure compliance with governing policies to support Policy, Advocacy and Coordination initiatives.</li> <li>On-going training on Transfer Payment policy, writing of TB submissions to support compliance in Policy, Advocacy and Coordination.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A rigorous departmental audit and evaluation plan to monitor and ensure compliance with governing policies to support community Economic Development initiatives.</li> <li>On-going training on Transfer Payment policy, writing of TB submissions to support compliance in Community Economic Development.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A rigorous departmental audit and evaluation plan to monitor and ensure compliance with governing policies to support Entrepreneurship and Innovation initiatives.</li> <li>On-going training on Transfer Payment policy, writing of TB submissions to support compliance in Entrepreneurship and Innovation.</li> </ul>
<i>Risk #4 Reliance on partnerships and not for profits – client service</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establish good relations to work collaboratively with our partners and public sector counterparts.</li> <li>Support and promote a horizontal network of Federal and Provincial departments to address and support long-term growth and diversification and promote coordination in areas of federal or shared federal provincial jurisdictions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Develop a more coordinated, integrated and collaborative strategy to address community economic development issues in regions. This will include working with WCBSN members to improve accountability, performance and collaboration of community economic development initiatives.</li> <li>Work with provinces and communities to manage MRIF projects and other</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Help entrepreneurs grow and expand their businesses by supporting specific sector initiatives as well as through the Western Canada Business Service Network (WCBSN). As part of this strategy, strengthen the accountability, transparency and performance of the WCBSN.</li> </ul>



Strategic Outcomes	Policy, Advocacy, Coordination Policies and programs that support the development of Western Canada	Community Economic Development Economic vitality, viable communities in Western Canada with a high quality of life	Entrepreneurship and Innovation A competitive expanded business sector in Western Canada and a strengthened Western Canadian innovation system
Key Risks	Alignment with Strategic Outcomes – Key risk mitigation strategies		
		existing infrastructure commitments, with a particular focus on encouraging better linkages between infrastructure and economic development.	
<i>Risk #5 Appropriateness of spending aligned with Report on Plans and Priorities</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enhance Corporate and Regional Business Planning to incorporate more robust Strategic Outcome and PAA based financial and program planning and reporting.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enhance Corporate and Regional Business Planning to incorporate more robust Strategic Outcome and PAA based financial and program planning and reporting.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enhance Corporate and Regional Business Planning to incorporate more robust Strategic Outcome and PAA based financial and program planning and reporting.</li> </ul>
<i>Risk #6 Effectiveness of Strategic Communications (internal and external)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement employee survey to gauge effectiveness of internal communications on Strategic Outcomes and priorities.</li> <li>Implement corporate and regional communications plans and regularly monitor activities and results at Departmental and Regional management levels.</li> <li>Seek and analyse key informant opinion to ensure that WD policy activities focus on key policies and programs that support the economic development of Western Canada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement employee survey to gauge effectiveness of internal communications on Strategic Outcomes and priorities.</li> <li>Implement corporate and regional communications plans and regularly monitor activities and results at Departmental and Regional management levels.</li> <li>Implement federal-provincial communications protocols for Infrastructure program in conjunction with Infrastructure Canada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement employee survey to gauge effectiveness of internal communications on Strategic Outcomes and priorities.</li> <li>Implement corporate and regional communications plans and regularly monitor activities and results at Departmental and Regional management levels.</li> <li>Manage communications with WCBSN partners through a mix of individuals, regional and pan-west meetings.</li> </ul>
<i>Risk #7 Recruitment, Retention, Succession Planning, and Training</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement an HR plan on recruitment, retention, succession planning and training to ensure adequate capacity and skill sets are in place for Policy, Advocacy and Coordination initiatives.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement an HR plan on recruitment, retention, succession planning and training to ensure adequate capacity and skill sets are in place for Community Economic Development Initiatives.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement an HR plan on recruitment, retention, succession planning and training to ensure adequate capacity and skill sets are in place for Entrepreneurship and Innovation Initiatives.</li> </ul>
<i>Risk #8 Absence of</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>On-going development of Project Gateway initiative for reporting on</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>On-going development of Project Gateway initiative for reporting on</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>On-going development of Project Gateway initiative for reporting on</li> </ul>



Strategic Outcomes	Policy, Advocacy, Coordination Policies and programs that support the development of Western Canada	Community/Economic Development Locally owned economic activity in Western Canada with a high quality of life	Entrepreneurship and Innovation A competitive expanded business sector in Western Canada and a revitalized western Canadian innovation system
<b>Alignment with Strategic Outcomes – Key risk mitigation strategies</b>			
<i>comprehensive information architecture needed for integration of systems and providing road and for future</i>	<p>plans, expenditures and performance measurement criteria supporting Policy, Advocacy and Coordination initiatives.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementation of an IT plan supporting supporting Policy, Advocacy and Coordination initiatives.</li> </ul>	<p>plans, expenditures and performance measurement criteria supporting Community Economic initiatives.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementation of an IT plan supporting supporting Community Economic initiatives.</li> </ul>	<p>plans, expenditures and performance measurement criteria supporting Entrepreneurship and Innovation initiatives.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementation of an IT plan supporting supporting Entrepreneurship and Innovation initiatives.</li> <li>Work with WCBSN members to enhance automated performance data collection.</li> </ul>







Résultats stratégiques	Politique, représentation et coordination		Entrepreneurial et innovation
	Des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien	Des collectivités économiques viables jouissant d'une qualité de vie élevée et d'un environnement sain	Un secteur commercial compétitif et diversifié et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien
Risques clés	Harmonisation avec les résultats stratégiques – Principales stratégies d'atténuation des risques		
	politique, de représentation et de coordination.	développement économique des collectivités.	d'entrepreneuriat et d'innovation.
<b>Risque n° 8</b> <i>Absence de l'architecture d'information exhaustive nécessaire pour l'intégration des systèmes et la définition de la route à suivre pour l'avenir</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaboration continue du Projet de la passerelle pour la reddition de comptes sur les plans, les dépenses et les critères de mesure du rendement à l'appui des activités de politique, de représentation et de coordination.</li> <li>Mise en œuvre d'un plan de TI à l'appui des activités de politique, de représentation et de coordination.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaboration continue du Projet de la passerelle pour la reddition de comptes sur les plans, les dépenses et les critères de mesure du rendement à l'appui des activités de développement économique des collectivités.</li> <li>Mise en œuvre d'un plan de TI à l'appui des activités de développement économique des collectivités.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaboration continue du Projet de la passerelle pour la reddition de comptes sur les plans, les dépenses et les critères de mesure du rendement à l'appui des activités d'entrepreneuriat et d'innovation.</li> <li>Mise en œuvre d'un plan de TI à l'appui des activités d'entrepreneuriat et d'innovation.</li> <li>Travailler avec les membres du RSEOC pour améliorer la collecte automatisée des données sur le rendement.</li> </ul>



Résultats stratégiques	Politique, représentation et coordination	Développement économique des collectivités	Entrepreneuriat et innovation
	Des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien	Des collectivités économiquement viables possédant une qualité de vie élevée pour l'Ouest canadien	Un secteur commercial compétitif et diversifié et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien
Risques clés	Harmonisation avec les résultats stratégiques – Principales stratégies d'atténuation des risques		
<b>Risque n° 5</b> <i>Caractère approprié des dépenses harmonisées avec le Rapport sur les plans et les priorités</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer la planification ministérielle et régionale des activités pour intégrer des résultats stratégiques et une architecture des activités de programme (AAP) plus robustes et fondés sur une planification et une reddition de comptes financières et des programmes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer la planification ministérielle et régionale des activités pour intégrer des résultats stratégiques et une architecture des activités de programme (AAP) plus robustes et fondés sur une planification et une reddition de comptes financières et des programmes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer la planification ministérielle et régionale des activités pour intégrer des résultats stratégiques et une architecture des activités de programme (AAP) plus robustes et fondés sur une planification et une reddition de comptes financières et des programmes.</li> </ul>
<b>Risque n° 6</b> <i>Efficacité des communications stratégiques (internes et externes)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réaliser un sondage auprès des employés pour jauger l'efficacité des communications internes sur les priorités et les résultats stratégiques.</li> <li>Mettre en œuvre des plans de communication ministériels et régionaux et surveiller régulièrement les activités et les résultats au niveau de la direction ministérielle et régionale.</li> <li>Chercher à obtenir les commentaires des informateurs clés et analyser ces commentaires pour s'assurer que les activités stratégiques de DEO ciblent les politiques et les programmes clés à l'appui du développement économique de l'Ouest canadien.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réaliser un sondage auprès des employés pour jauger l'efficacité des communications internes sur les priorités et les résultats stratégiques.</li> <li>Mettre en œuvre des plans de communication ministériels et régionaux et surveiller régulièrement les activités et les résultats au niveau de la direction ministérielle et régionale.</li> <li>Mettre en place des protocoles de communication fédérale-provinciale pour le programme d'Infrastructures Canada conjointement avec Infrastructure Canada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réaliser un sondage auprès des employés pour jauger l'efficacité des communications internes sur les priorités et les résultats stratégiques.</li> <li>Mettre en œuvre des plans de communication ministériels et régionaux et surveiller régulièrement les activités et les résultats au niveau de la direction ministérielle et régionale.</li> <li>Gérer les communications avec les partenaires du RSEOC par des rencontres individuelles, régionales et pan-régionales.</li> </ul>
<b>Risque n° 7</b> <i>Recrutement, maintien en poste, planification de la relève et formation</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en œuvre un plan de RH sur le recrutement, le maintien en poste, la planification de la relève et la formation pour s'assurer que DEO possède les ensembles de capacités et d'aptitudes nécessaires aux activités de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en œuvre un plan de RH sur le recrutement, le maintien en poste, la planification de la relève et la formation pour s'assurer que DEO possède les ensembles de capacités et d'aptitudes nécessaires aux activités de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en œuvre un plan de RH sur le recrutement, le maintien en poste, la planification de la relève et la formation pour s'assurer que DEO possède les ensembles de capacités et d'aptitudes nécessaires aux activités de</li> </ul>

Résultats stratégiques	Politique, représentation et coordination		Développement économique des collectivités		Entrepreneuriat et innovation
	Des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien		Des collectivités économiquement viables pour un équilibre de vie et de travail l'ouest-canadien		Le secteur économique entrepreneurial et innovateur est un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien
Risques clés	Harmonisation avec les résultats stratégiques – Principales stratégies d'atténuation des risques				
	<ul style="list-style-type: none"><li>Une formation permanente sur la politique des paiements de transfert et la rédaction des présentations au CT afin de soutenir la conformité des activités de politique, de représentation et de coordination.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Une formation permanente sur la politique des paiements de transfert et la rédaction des présentations au CT afin de soutenir la conformité des activités de développement économique des collectivités.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Une formation permanente sur la politique des paiements de transfert et la rédaction des présentations au CT afin de soutenir la conformité des activités de l'entrepreneuriat et de l'innovation.</li></ul>		
<b>Risque n° 4</b> <i>Dépendance à l'égard des partenariats et des organisations sans but lucratif – service à la clientèle</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>Établir de bonnes relations pour travailler en collaboration avec nos partenaires et nos collègues d'autres administrations publiques.</li><li>Appuyer et promouvoir un réseau horizontal de ministères fédéraux et provinciaux afin de soutenir la croissance à long terme et la diversification, et promouvoir la coordination dans des secteurs de compétences partagées par les administrations fédérale et provinciales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Élaborer une stratégie mieux coordonnée, intégrée et de collaboration pour régler les problèmes de développement économique des collectivités dans les régions. Cela comprend la collaboration avec les membres du RSEOC pour améliorer la responsabilisation, le rendement et la coopération dans les initiatives de développement économique des collectivités.</li><li>Collaborer avec les provinces et les collectivités pour gérer les projets du FIMR et d'autres engagements existants pour les infrastructures, avec un accent particulier sur l'établissement de meilleurs liens entre les infrastructures et le développement économique.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Aider les entrepreneurs à faire croître leurs entreprises en appuyant des initiatives pour des secteurs précis, et grâce au Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC). Dans le cadre de cette stratégie, renforcer la responsabilisation, la transparence et le rendement du RSEOC.</li></ul>		

Résultats stratégiques	Politique, représentation et coordination	Développement économique des collectivités	Entrepreneuriat et innovation
	Des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien	Des initiatives de développement viables fondées sur la qualité de vie de la région l'Ouest canadien	Un secteur commercial compétitif et diversifié et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien
Risques clés	Harmonisation avec les résultats stratégiques – Principales stratégies d'atténuation des risques		
<b>Risque n° 2</b> <i>De nombreuses demandes en ce qui a trait aux priorités – structure et capacité organisationnelles de satisfaire les exigences de gestion et de responsabilité</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cibler les efforts sur les priorités ministérielles cernées dans le plan d'activités ministériel.</li> <li>Parce que les ressources sont limitées, DEO doit cibler ses efforts sur les politiques, les programmes et les initiatives clés à l'appui du développement dans l'Ouest canadien.</li> <li>Veiller à ce que les ressources et les capacités soient mises en place pour appuyer des activités comme la recherche, des conférences, des consultations et des études de faisabilité à l'appui de l'économie de l'Ouest canadien et cibler les efforts sur les défis et les possibilités dans l'Ouest canadien.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cibler les efforts sur les priorités ministérielles cernées dans le plan d'activités ministériel.</li> <li>Cibler l'attention sur le soutien des collectivités avec des programmes et des services visant à augmenter la capacité dans les secteurs : des infrastructures, des investissements dans les grands corridors commerciaux et des initiatives de diversification économique qui entraîneront des débouchés économiques.</li> <li>Veiller à ce que le personnel de DEO ait la capacité de travailler avec les collectivités et de mener des évaluations environnementales grâce au recrutement et à la formation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cibler les efforts sur les priorités ministérielles cernées dans le plan d'activités ministériel.</li> <li>Mettre l'attention sur les projets de diversification rurale qui peuvent augmenter la capacité des régions rurales un peu partout dans l'Ouest canadien.</li> <li>Poursuivre des initiatives qui améliorent pour les PME l'accès au capital.</li> <li>Appuyer les projets ciblés pour aider l'industrie à accéder à une main-d'œuvre qualifiée et régler les problèmes de main-d'œuvre dans l'Ouest canadien.</li> <li>Par le recrutement et la formation, veiller à ce que le personnel de DEO ait les capacités pour appuyer les initiatives de diversification et de croissance économiques, y compris les activités de commerce et d'investissement.</li> </ul>
<b>Risque n° 3</b> <i>Respect des engagements pris à l'endroit des autorités et dans les présentations au CT</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un plan de vérification et d'évaluation ministériel rigoureux pour surveiller les activités et s'assurer qu'elles sont conformes aux politiques en vigueur afin d'appuyer les activités de politique, de représentation et de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un plan de vérification et d'évaluation ministériel rigoureux pour surveiller les activités et s'assurer qu'elles sont conformes aux politiques en vigueur afin d'appuyer les activités de développement économique des</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un plan de vérification et d'évaluation ministériel rigoureux pour surveiller les activités et s'assurer qu'elles sont conformes aux politiques en vigueur afin d'appuyer les activités d'entrepreneuriat et d'innovation.</li> </ul>



## Annexe C – Profil des risques pour le Ministère et plan d'action pour les risques clés

Résultats stratégiques	Politique, représentation et coordination	Développement économique des collectivités	Entrepreneurial et innovation
	Des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien	Des collectivités économiquement viables, innovantes et une qualité de vie élevée dans le Nord canadien	Un secteur commercial compétitif et diversifié et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien
Risques clés	Harmonisation avec les résultats stratégiques – Principales stratégies d'atténuation des risques		
<p><b>Risque n° 1</b></p> <p><i>Des difficultés que pose la démonstration des résultats en raison de problèmes de mesure (capacité de mesurer les résultats d'un projet et d'en faire l'attribution ainsi que des lacunes en ce qui concerne les normes de services)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veiller à ce que le système de gestion des finances et des projets de DEO fournisse de l'information pertinente sur la valeur du financement du projet (y compris le financement de DEO et le financement des autres partenaires du projet par effet de levier).</li> <li>Processus de surveillance permanente et de reddition de comptes sur le pourcentage des projets qui atteignent les cibles de rendement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veiller à ce que le système de gestion des finances et des projets de DEO fournisse de l'information pertinente sur le revenu disponible par habitant, la croissance de la productivité du travail et le niveau de scolarité atteint.</li> <li>Peaufinage continu des critères de mesure du rendement pour les activités à l'appui du développement économique des collectivités.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veiller à ce que le système de gestion des finances et des projets de DEO fournisse de l'information pertinente sur la croissance du produit intérieur brut (PIB) réel; le commerce international (valeurs des exportations, à l'exclusion des secteurs de production primaire; l'intensité de la recherche et du développement), dépenses intérieures brutes de R-D comme pourcentage du PIB.</li> <li>Mettre en place des critères de mesure du rendement pour la recherche et le développement, les grappes commerciales et la commercialisation de nouveaux produits, technologies et services dans des secteurs comme les TTC, le sans fil, la biotechnologie, la nanotechnologie et le rayonnement synchrotron.</li> <li>Continuer à travailler avec les membres du RSEOC pour améliorer la saisie de données sur le rendement et l'exactitude de ces données. Vérifier les données régionales douzeuses.</li> </ul>

construire des infrastructures dans des municipalités rurales et urbaines partout au Canada. Sauf dans le cas des collectivités des Premières nations, DEO met le programme en œuvre dans l'Ouest au nom d'Infrastructure Canada. Bien que l'on n'accepte plus de nouveaux projets dans le cadre de ce programme, des fonds sont encore versés actuellement. Les résultats des projets d'Infrastructures Canada contribuent à l'activité de programme Infrastructure et au résultat stratégique : Des collectivités économiquement viables jouissant d'une qualité de vie élevée dans l'Ouest canadien. De plus amples renseignements sur les autorisations de ce programme pour les activités liées à l'infrastructure (c.-à-d. PIC, FIMR et FCIS) figurent dans le RPP d'Infrastructure Canada.

Pour plus de renseignements sur ces programmes et les autres programmes de DEO, voir le site [http://www.deo.gc.ca/16\\_FRC\\_ASP.asp](http://www.deo.gc.ca/16_FRC_ASP.asp).



## Annexe B – Description des principales autorisations de programmes assorties de paiements de transfert

Les programmes suivants sont ceux qui s'accompagnent d'autorisations de paiements de transfert et donnent le pouvoir au Ministère d'accorder des subventions et des contributions aux bénéficiaires admissibles afin de mettre en œuvre les activités de programme de DFO et de réaliser ses résultats stratégiques.:

Programme de diversification de l'économie de l'Ouest (PDFO) – Ce programme est conçu pour promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien et faire valoir les intérêts de cette région dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, des programmes et des projets nationaux. Le PDFO est le principal programme de DFO et ses fonds servent à financer les projets et à contribuer aux résultats prévus pour toutes les activités de programme et les résultats stratégiques de DFO;

Programme d'aide au développement des collectivités – Ce programme national est conçu pour offrir du financement au réseau des Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) de l'ensemble du pays. DFO est le ministère responsable de son exécution dans l'Ouest. Les SADC sont des organismes à but non lucratif gérés par des bénévoles. Elles dirigent la planification économique stratégique et offrent des conseils et des prêts commerciaux aux entrepreneurs locaux qui parviennent le développement économique. Le Programme d'aide au développement des collectivités contribue aux résultats prévus de deux activités de programme : Planification, développement et adaptation des collectivités et Développement des entreprises et entrepreneuriat. Le Programme contribue également à deux résultats stratégiques de DFO : Des collectivités économiquement viables jouissant d'une qualité de vie élevée dans l'Ouest canadien; Un secteur commercial compétitif et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien;

Programme de prêts et d'investissement (PPI) – Ce programme permet aux établissements financiers de fournir des prêts à des clients qui autrement n'auraient pas accès au financement. En vertu de l'autorisation pour ce programme, DFO contribue à une « réserve pour pertes sur prêts » dont le but est de compenser partiellement les risques supérieurs associés aux types de prêts admissibles aux petites entreprises. Les clients admissibles déposent une demande directement auprès d'un établissement financier associé à DFO pour ce programme. Les projets financés en vertu de l'autorisation de ce programme contribuent à l'activité de programme du Développement des entreprises et de l'entrepreneuriat. Les résultats des projets du PPI contribuent au résultat stratégique : Un secteur commercial compétitif et diversifié et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien;

Programme Infrastructures Canada – Ce programme a été lancé en 2000, en partenariat avec les administrations provinciales, territoriales et municipales, les Premières nations et le secteur privé. Le programme Infrastructures Canada (PIC) a permis de rénover ou de

l'élaboration d'une nouvelle stratégie sur le rôle du gouvernement fédéral à l'endroit des langues officielles pour la période de cinq ans qui débute après le 31 mars 2008.

#### Plan d'action de DFO pour la mise en œuvre de l'article 41 (2009-2012)

Le cadre stratégique de DFO met un accent précis sur le mandat de développement et de diversification de l'économie. Par conséquent, le prochain plan d'action de DFO pour la mise en œuvre de l'article 41 (2009-2012) sera élaboré en tenant compte des actions suivantes :

- activités et investissements qui appuient les activités commerciales et économiques engendrant des avantages économiques clairs pour l'Ouest canadien;
- promotion des activités pan-régionales, multirégionales et systémiques qui peuvent engendrer des avantages pour l'économie et les secteurs industriel et commercial de l'Ouest canadien, dans leur ensemble.

DFO incitera les représentants des CLOSM de l'Ouest à cerner des projets et des possibilités dans ce cadre. On prévoit que le plan d'action pour 2009-2012 inclura les principes clés suivants :

- Continuer de travailler en collaboration avec les CLOSM de l'Ouest pour contribuer à leurs développement et diversification économiques, et de manière coordonnée avec d'autres organismes fédéraux qui ont un mandat de développement économique;
- Elaborer et mettre en œuvre un cadre intégré sur les langues officielles, y compris un « point de vue francophone » qui permettra d'examiner les répercussions potentielles de programmes et de projets proposés ou existants sur les CLOSM, afin de pouvoir réagir aux possibilités et de respecter les obligations en vertu de la *Loi sur les langues officielles* et du plan d'action fédéral;
- Financer des initiatives et des activités qui ciblent les CLOSM et correspondent aux priorités de diversification économique de DFO.

DFO adopte une approche souple, exhaustive et intégrée dans les domaines du développement innovateur des entreprises et des collectivités durables pour les collectivités francophones de l'Ouest canadien. Cette approche offre à DFO la souplesse nécessaire pour soutenir le financement du fonctionnement des organisations francophones qui existent déjà, tout en rehaussant l'ensemble des services qui peuvent être offerts aux entrepreneurs, aux PME et aux CLOSM francophones.

## Annexe A – Engagement de DFO à l'égard des langues officielles

En établissant des partenariats et en exploitant les possibilités d'élargir les initiatives courantes de développement économique et communautaire, DFO s'engage à mener à bien quatre activités fondamentales de son Plan d'action 2004–2008 pour la mise en œuvre de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles*, soit :

- communiquer le Plan d'action des langues officielles du Ministère en faisant la promotion des concepts, des activités et des réalisations aux termes de l'article 41, à l'intérieur et à l'extérieur du Ministère;
- soutenir les Organisations francophones à vocation économique (OFVE);
- établir des partenariats avec d'autres ministères et intervenants;
- soutenir les projets avec les communautés de langues officielles en situation minoritaire (CLOSM).

Le Plan d'action vise à rehausser les résultats stratégiques du Ministère dans les activités des communautés de langues officielles en situation minoritaire (CLOSM) de l'Ouest. On peut obtenir de plus amples renseignements sur le plan d'action à [http://www.wd.gc.ca/7106\\_FRC\\_ASP.asp](http://www.wd.gc.ca/7106_FRC_ASP.asp).

Un peu partout dans l'Ouest canadien, DFO collabore avec les OFVE pour traiter les problèmes des entrepreneurs francophones et des CLOSM, et les aider. Les quatre OFVE collaborent avec les collectivités et les entrepreneurs francophones pour encourager l'adoption de pratiques économiques innovatrices, durables et qui favorisent l'entrepreneuriat.

En 2008–2009, DFO travaillera de concert avec les OFVE et les autres membres du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC) pour renforcer la relation de collaboration et mieux répondre aux besoins des entrepreneurs francophones et des CLOSM de l'Ouest.

Par le biais des OFVE, DFO continuera d'appuyer le développement économique des collectivités bilingues dans l'Ouest canadien. Un des principaux projets sera l'initiative du Corridor touristique francophone de l'Ouest (CTFO). Ce projet pan-régional permettra de promouvoir l'industrie touristique bilingue de l'Ouest canadien et contribuera à la création de possibilités de développement économique pour les CLOSM de l'Ouest canadien en mettant en valeur le potentiel économique de la langue et de la culture francophones dans la région et en tirant profit de l'attention internationale générée par les Jeux olympiques d'hiver à Vancouver en 2010.

En 2003, le gouvernement fédéral annonçait un plan d'action quinquennal sur les langues officielles qui soulignait l'importance de la dualité linguistique comme partie intégrante de la culture canadienne et offrait des investissements dans l'enseignement, le développement communautaire et la fonction publique. On travaille actuellement à

- L'ouest canadien est un marché relativement petit, mais dont l'intérêt pour le commerce international est grand. Cela signifie que l'économie court le risque de subir les fluctuations du commerce et des investissements internationaux. Cependant, elle court également des risques si la région n'établit pas de solides liens avec des partenaires commerciaux internationaux dans les secteurs émergents. DFO cible ses efforts sur le renforcement des corridors commerciaux, la diversification des marchés pour les entreprises et l'aide au PME et aux industries pour qu'elles soient concurrentielles sur les marchés internationaux;
- Un des grands risques pour l'économie de l'ouest, et celle du Canada, est celui de la faiblesse de notre compétitivité et productivité. Sans progrès dans ces domaines, la prospérité et la durabilité de l'économie de l'ouest seront en péril. DFO a cité au nombre de ses priorités les investissements pour améliorer la productivité et la compétitivité afin que ce risque soit atténué.



## Développement économique des collectivités

Voici quelques exemples des risques qui peuvent avoir une incidence sur les résultats de DEO ainsi que des façons de gérer ces risques :

- Les collectivités prospéreront si elles sont capables de réagir aux changements économiques et aux réalités démographiques. Le risque que les collectivités n'aient pas la capacité de le faire est un point sur lequel DEO se penche, et le Ministère doit donc offrir des programmes et des services qui aident les collectivités à accroître leur capacité et à tirer profit des possibilités de diversification et de développement économiques. Nos priorités ciblent l'infrastructure, les investissements dans les corridors commerciaux et les initiatives de diversification qui engendrent de nouveaux débouchés économiques;

- Les tendances démographiques (p. ex. les pénuries de main-d'œuvre) et les défis économiques imprévisibles (p. ex. l'infestation de dendroctone du pin ponderosa, les inondations ou l'adaptation industrielle) sont également des risques qui peuvent miner l'édification de collectivités économiquement viables. Le Ministère travaillera avec d'autres organisations des secteurs public et privé pour aider les collectivités à relever ces défis, et il mettra l'accent sur l'amélioration de la productivité, du soutien et des investissements ciblés, et des initiatives d'adaptation des collectivités.

## Entrepreneurial et innovation

Voici quelques exemples des risques qui peuvent avoir une incidence sur les résultats de DEO ainsi que des façons de gérer ces risques :

- Un des plus grands risques dans ce domaine pour le Ministère est celui qui est associé au besoin d'améliorer le bilan de l'Ouest canadien dans la commercialisation des nouvelles technologies. La recherche et le développement fondés sur le savoir sont essentiels dans la nouvelle économie, et il existe des possibilités considérables dans les secteurs clés d'améliorer le rendement de l'Ouest et, par conséquent, le rendement du Canada dans l'économie internationale. *Avantage Canada* articule une orientation claire dans ce domaine, et le Ministère harmonisera ses efforts avec ce programme fédéral;

- Le fait que les secteurs des ressources et de l'énergie dominent dans l'Ouest canadien constitue à la fois un risque et un point fort pour l'économie de cette région. Dans l'industrie dominante, les investissements sont importants, mais cela a une incidence sur l'accès aux capitaux pour les secteurs émergents. DEO a fait de l'accès aux capitaux, car c'est de lui que dépend l'édification d'un secteur commercial plus compétitif et diversifié;



## 1.0 Profil ministériel du risque

Le Comité exécutif de DFO a largement contribué à l'élaboration d'une évaluation stratégique des risques pour le Ministère et a approuvé un profil exhaustif du risque en décembre 2006. Les principaux risques cernés par ce profil font l'objet de plans d'atténuation où les responsabilités de mise en œuvre sont définies et attribuées. Ces plans d'atténuation ont été élaborés en harmonie avec le mandat et les trois résultats stratégiques du Ministère et font l'objet d'une surveillance à tous les échelons de l'organisation. DFO a cerné huit risques clés qu'il importe de gérer au cours des prochaines années. Ces huit risques sont décrits à l'annexe C. Chaque année, et plus souvent s'il y a lieu, le Ministère mettra à jour son évaluation des risques clés et adaptera ses plans et ses réactions (les stratégies de gestion) en conséquence.

Le plan d'activités ministériel, les plans d'activités régionaux et, à sont tour, le RPP sont conçus pour gérer les risques cernés. De manière plus détaillée, chaque plan est structuré de manière similaire et en fonction de l'Architecture des activités de programme et de la stratégie de gestion du risque.

## 2.0 Analyse et atténuation des risques – Résultats stratégiques

La planification des activités devant mener aux résultats stratégiques visés par DFO comprend une analyse et une prise en compte des risques ainsi que l'élaboration de stratégies pour atténuer les risques cernés. Nous incluons ici un aperçu de ces risques et de ce que DFO entend faire pour les gérer.

### Politique, représentation et coordination

Voici quelques exemples des risques qui peuvent avoir une incidence sur les résultats de DFO ainsi que des façons de gérer ces risques :

- L'existence d'intérêts divers dans l'Ouest canadien peut compliquer l'articulation d'un point de vue clair et commun pour la région. DFO gère ce risque en se faisant à la fois le champion de la diversité régionale et de la diversité des collectivités (dans sa structure et ses plans régionaux et par sa souplesse) et en identifiant les politiques, les programmes et les initiatives clés qui bénéficieront à toute la région. Les priorités de DFO ciblent des secteurs d'intérêt commun et des possibilités communes, ainsi que la collaboration avec nos partenaires et nos collègues du secteur public;

- DFO a la possibilité d'aligner les intérêts de l'Ouest canadien sur la productivité, la diversification et la commercialisation des technologies, surtout avec la création récente de certaines initiatives provinciales et la nouvelle Stratégie canadienne sur les sciences et la technologie. Ne pas le faire consisterait à perdre une bonne occasion, et le programme de diversification en ferait les frais. Le Ministère favorisera encore plus la collaboration grâce à ses efforts de sensibilisation, sa stratégie de représentation et ses activités de collaboration.

## SECTION IV — AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

- D. Initiatives horizontales**  
 1. Subvention à Les Amis du Musée canadien des droits de la personne pour Human Rights Inc.  
 2. Subvention destinée au Polygone de tir aérien de Primrose Lake  
 3. Subvention à l'Administration portuaire de Prince Rupert
- E. Achats écologiques**  
 Le tableau fournit des détails sur les plans d'achats écologiques du Ministère.
- F. Vérifications internes**  
 Le tableau fournit une liste des vérifications internes prévues au cours des trois prochaines années.
- G. Services reçus à titre gracieux**  
 Le tableau fournit des détails sur les services reçus à titre gracieux par le Ministère.
- H. Sources des revenus non disponibles**  
 Le tableau fournit des détails sur les sources de revenus non disponibles qui seront portés au Trésor.
- I. Frais d'utilisation**  
 Le tableau fournit des détails sur frais d'utilisation perçus par DEO.

### Liste des tableaux spéciaux disponible électroniquement

Pour plus de renseignements à ce sujet, consultez [http://www.lbs-scl.gc.ca/est-pre/20082009/p3a\\_f.asp](http://www.lbs-scl.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp).

Objectif du Ministère découlant de la SDD : l'écologisation à l'externe			
Nombre d'employés qui ont suivi une formation en écologie	Formation sur le DD et l'écologie fournie aux agents	Participation à des programmes de recyclage du papier, des piles et d'autres produits	recyclage
	Travail avec la gestion des installations pour la mise en œuvre de programmes de recyclage		
Objectif du gouvernement fédéral en matière de DD, y compris les objectifs d'écologisation des opérations gouvernementales*	Mesure du rendement de la SDD actuelle	Résultats ministériels prévus pour 2008-2009	
	Objectif de DD non lié au gouvernement fédéral	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pourcentage des montants fédéraux distribués dans l'Ouest canadien en rapport avec le DD</li> <li>■ Nombre de demandes provenant de l'Ouest canadien pour des programmes fédéraux liés au DD</li> </ul>	Reconnaissance de l'excellence en matière de DD dans l'Ouest canadien
Objectif de DD non lié au gouvernement fédéral	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fédéraux distribués dans l'Ouest canadien en rapport avec le DD</li> <li>■ Nombre de demandes provenant de l'Ouest canadien pour des programmes fédéraux liés au DD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nombre de partenaires et d'intervenants reconnus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nombre de communications sur le DD</li> <li>■ Nombre d'activités de relations externes de DEO à des événements liés au DD</li> </ul>
	Les partenaires reçoivent de l'information sur les concepts et les pratiques exemplaires du DD		

\* Les projets soutenus peuvent contribuer à un ou plusieurs des objectifs fédéraux de DD indiqués.

- A. Renseignements sur les programmes de paiements de transfert**  
 Au cours des trois prochaines années, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada administrera les programmes de paiements de transfert suivants dont les dépenses dépasseront 5 millions de dollars :
1. Programme de diversification de l'économie de l'Ouest
  2. Programme de développement des collectivités
  3. Programme Infrastructures Canada
- B. Évaluations**  
 Le tableau fournit une liste des évaluations prévues au cours des trois prochaines années.
- C. Fondations (subventions conditionnelles)**  
 Au cours des trois prochaines années, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada administrera les subventions conditionnelles suivantes dont les dépenses dépasseront 5 millions de dollars :





**Tableau 2 : Stratégie de développement durable**

La quatrième Stratégie de développement durable (SDD IV) de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada s'inspire des leçons tirées des trois stratégies antérieures du Ministère, des recommandations du Commissaire à l'environnement et au développement durable (CEDD), des résultats d'une évaluation de la SDS de 2004 faite par une tierce partie ainsi que des commentaires issus de consultations avec les employés et les partenaires.

La stratégie propose un modèle logique rationnel avec trois résultats stratégiques à la clé que DEO espère pouvoir réaliser avec la mise en œuvre de la SDD IV :

1. L'innovation pour un développement durable – une augmentation de la R-D, et de la commercialisation et de l'adaptation de nouveaux procédés et technologies
2. L'écologisation des activités de DEO – la culture ministérielle respectera les environnements dans l'Ouest canadien;
3. L'écologisation à l'externe – une sensibilisation accrue des partenaires de DEO et des entreprises de l'Ouest canadien aux concepts et aux débouchés associés au développement durable dans l'administration fédérale.

La SDD IV contribue en partie à chaque résultat stratégique du Ministère. Toutefois, les activités qui soutiennent le résultat stratégique appelé l'« innovation pour un développement durable » servent particulièrement bien le volet de l'entrepreneuriat et de l'innovation.

Objectif du Ministère découlant de la SDD : l'innovation pour un développement durable		
Objectif du gouvernement fédéral en matière de DD, y compris les objectifs d'écologisation des opérations* gouvernementales*	Mesure du rendement de la SDD actuelle	Le développement, la commercialisation, l'adoption ou l'adaptation des techniques et des processus environnementaux
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les personnes utilisent l'eau efficacement</li> <li>■ Les solutions du Canada pour un air sain appuient la compétitivité à long terme</li> <li>■ Elaborer et déployer des solutions à plus long terme à l'égard des changements climatiques</li> <li>■ Diminuer et atténuer les émissions qui contribuent aux changements climatiques</li> <li>■ Encourager des économies locales dynamiques et concurrentielles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nombre de projets approuvés</li> <li>■ Montants alloués aux projets</li> <li>■ Montant total recueilli par effet de levier</li> </ul>	
Objectif du gouvernement fédéral en matière de DD, y compris les objectifs d'écologisation des opérations* gouvernementales*	Mesure du rendement de la SDD actuelle	Le développement, la commercialisation, l'adoption ou l'adaptation des techniques et des processus environnementaux

Collaboration et coordination – contribue à la **solide croissance économique** du Canada. DEO assume un rôle de leadership et de coordination tant pour cerner les défis et les possibilités économiques de l'Ouest que pour articuler une réponse fédérale par l'investissement de ses propres ressources ou par une collaboration avec d'autres ministères ou organismes fédéraux appropriés. Par exemple, ses Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest sont des ententes fédérales-provinciales de longue date conclues avec chacune des quatre provinces pour cibler des priorités communes.

Représentation – contribue à la **solide croissance économique** du Canada. Voici quelques exemples précis des efforts de représentation que déploie DEO :

- Il intervient dans les présentations au Cabinet et y intègre les points de vue de l'Ouest en se fondant sur une évaluation des dossiers au programme du Cabinet qui intéressent l'Ouest;
- Il travaille au nom des entreprises et des industries de l'Ouest canadien qui cherchent à accéder aux programmes gouvernementaux comme les grands projets de l'État, le financement des organismes subventionnaires, les initiatives de la Fondation canadienne pour l'innovation et le financement d'autres ministères et organismes fédéraux;
- Il défend des projets et des enjeux régionaux précis;
- Il fait participer les intervenants de l'Ouest canadien à l'élaboration et à la mise en œuvre des priorités nationales, et il explique les politiques et les programmes fédéraux aux gouvernements provinciaux, aux collectivités et aux citoyens de l'Ouest.

Recherche et analyse – contribue à la **solide croissance économique** du Canada. DEO appuie les travaux de recherche, les consultations, les études de faisabilité et d'autres activités connexes afin d'améliorer la compréhension de l'économie de l'Ouest canadien. Il effectue également des travaux de recherche et d'analyse sur des défis et des possibilités économiques propres à l'Ouest. Ces travaux éclaireront l'élaboration des politiques du Ministère, appuieront l'élaboration des projets et permettent de cerner les dossiers urgents ou à venir pour lesquels DEO pourrait être appelé à faire de la représentation. De nombreux travaux de recherche de DEO en matière de politiques et leurs résultats favorisent une plus grande collaboration entre les intervenants du développement économique dans l'Ouest canadien et permettent de dégager des perspectives et des approches pan-régionales des dossiers régionaux.

Développement des entreprises et entrepreneuriat – contribue à la **solide croissance économique** du Canada. Par exemple, grâce aux 100 bureaux et plus du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien, les PME de l'Ouest peuvent accéder à des capitaux, à de l'information et à des conseils adaptés, à la formation, à des réseaux et à l'encadrement. Ces services contribuent à la croissance des PME de l'Ouest en les aidant à exporter davantage et à être plus concurrentielles et plus productives.

Innovation – contribue à créer une **économie innovatrice et fondée sur le savoir** au Canada. DFO travaille à renforcer le système d'innovation dans l'Ouest canadien. Un système d'innovation bien développé comprend : des universités, des installations de recherche, des intervenants des industries, des laboratoires gouvernementaux et d'autres infrastructures du savoir. Cette infrastructure du savoir est essentielle au développement de nouvelles technologies et à la création d'une main-d'œuvre qualifiée, tout comme à la capacité d'attirer des capitaux de risque aux premières étapes du développement technologique afin d'éventuellement lancer les nouvelles technologies sur le marché. DFO continuera de renforcer les associations industrielles qui font la liaison entre les différents intervenants du système d'innovation (p. ex. les entreprises capables de développer et d'adopter de nouvelles technologies, présentes sur les marchés locaux et internationaux) et de travailler avec elles, favorisant ainsi un climat commercial propice à l'innovation. L'aide de DFO vise à combler les lacunes du système d'innovation de l'Ouest canadien.

Planification, développement et adaptation économiques des collectivités – contribue à la **solide croissance économique** du Canada. DFO répond aux besoins des collectivités en les aidant à collaborer avec les partenaires régionaux pour cerner les possibilités de développement économique et en appuyant les projets qui peuvent attirer des investissements, ajoutent à la diversification rurale et augmentent les activités de transformation à valeur ajoutée. Fort de sa connaissance de l'économie de l'Ouest canadien et de ses contacts de haut niveau dans le secteur public, les entreprises, les collectivités et les milieux universitaires de l'Ouest, le Ministère administre aussi des programmes nationaux, comme le programme de réaction à l'infestation du dendroctone du pin ponderosa pour aider les collectivités touchées à diversifier leurs économies.

Infrastructure – contribue à la **solide croissance économique** du Canada. Dans l'Ouest, DFO met en œuvre des projets sélectionnés pour le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique, qui appuie les projets d'infrastructure à grande échelle, le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale, qui appuie les projets municipaux d'infrastructure à plus petite échelle, et le programme Infrastructures Canada, qui a été créé en 2000 pour améliorer les infrastructures dans les collectivités urbaines et rurales du Canada, et la qualité de vie de ces collectivités grâce à des investissements qui permettent de protéger l'environnement et d'appuyer la croissance économique et communautaire à long terme.

Tableau 1 : Liens du Ministère avec les résultats du gouvernement du Canada

Dépenses prévues (en milliers de dollars)					Contribuent au résultat gouvernement du Canada	
Résultats attendus		2008-2009	2009-2010	2010-2011	Un secteur commercial compétitif et diversifié et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien (Entrepreneuriat et innovation)	
Activité de Développement des entreprises et entrepris	De solides PME dans l'Ouest canadien avec une capacité accrue de rester concurrentielles sur les marchés internationaux.	58 190	54 375	44 503	■ Une solide croissance économique	Activité de programme : Développement des entreprises et entrepris
Activité de programme : Augmentation des activités économiques fondées sur le savoir et la valeur ajoutée.	Augmentation des activités économiques fondées sur le savoir et la valeur ajoutée.	87 226	70 893	51 135	■ Une économie innovatrice et fondée sur le savoir	Activité de programme : Innovation
<b>Résultat stratégique</b>						
<b>Des collectivités économiquement viables jouissant d'une qualité de vie élevée dans l'Ouest canadien</b>						
Activité de programme : Planification, développement et adaptation économiques des collectivités	Augmentation des possibilités économiques et de la capacité des collectivités de relever les défis	112 737	73 325	44 445	■ Une solide croissance économique	Activité de programme : Maximiser les avantages économiques, sociaux, culturels et environnementaux pour les Canadiens de l'Ouest grâce à des investissements dans les infrastructures publiques, de manière coordonnée avec les administrations provinciales et municipales.
<b>Résultat stratégique</b>						
<b>Des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien (Politique, représentation et coordination)</b>						
Activité de Amélioration de la coordination des activités et des programmes de développement économique dans l'Ouest.	5 866	5 866	5 866	5 866	■ Une solide croissance économique	Activité de programme : Coordination et Amélioration de la coordination des activités et des programmes de développement économique dans l'Ouest.
Activité de Représentation	Des décisions d'autres organisations qui améliorent les politiques et les programmes économiques dans l'Ouest.	2 683	2 684	2 684	■ Une solide croissance économique	Activité de programme : Représentation
Activité de programme : analyse économiques de l'Ouest canadien.	Une meilleure compréhension des enjeux, des défis, des déroulés et des priorités économiques de l'Ouest canadien.	4 160	4 160	4 160	■ Une solide croissance économique	Activité de programme : analyse économiques de l'Ouest canadien.
<b>Total des dépenses prévues</b>		281 646	214 328	153 723		

### SECTION III — INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE



Ressources financières (en milliers de dollars)			
Principales autorisations de programme assorties de paiements de transfert*	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Programme de diversification de l'économie de l'Ouest	578	578	578

\* L'annexe B présente une description des principales autorisations de programme assorties de paiements de transfert.

DFO soutient les travaux de recherche, les consultations, les études de faisabilité et d'autres activités connexes afin d'améliorer la compréhension de l'économie de l'Ouest canadien. Il effectue aussi des recherches et des analyses sur des enjeux économiques précis de la région. Ces activités éclaireront le travail d'élaboration de politiques du Ministère, appuient l'élaboration de projets et permettent de cerner les dossiers urgents ou à venir pour lesquels DFO pourrait être appelé à faire de la représentation.

De nombreuses activités de recherche de DFO en matière de politiques et leurs résultats poussent pour une plus grande collaboration entre les intervenants du développement économique dans l'Ouest canadien et permettent de dégager des perspectives et des approches pan-régionales des dossiers stratégiques.

Les priorités de recherche pour 2008–2009 comprennent :

- l'analyse de la production potentielle des provinces de l'Ouest et l'évaluation de la compétitivité de ces provinces grâce à une analyse comparative, selon des indicateurs clés;
- une recherche pour mieux comprendre le rôle de la diversification dans la prospérité économique;
- l'analyse des défis, des possibilités et des facteurs propres à l'Ouest qui influencent la prospérité de la région, le commerce régional et les tendances de l'investissement;
- l'élaboration d'un projet de politique publique coordonnée et claire qui contribuera à positionner l'Ouest et à assurer sa réussite à long terme dans l'économie internationale;
- des travaux de recherche qui soutiennent l'élaboration des politiques dans les tribunes nationales et internationales comme sur les facteurs contribuant à la compétitivité.

<b>Recherche et analyse</b>	<b>Résultats prévus :</b> Une meilleure compréhension des enjeux, des défis, des débouchés et des priorités économiques de l'Ouest canadien
<b>Indicateurs de rendement pour l'activité de programme :</b>	
■ Pourcentage des informateurs clés qui estiment que les activités de recherche et d'analyse de DFO donnent lieu à une compréhension accrue des enjeux, des défis, des possibilités et des priorités de l'Ouest canadien ainsi qu'à une meilleure sensibilisation à cet égard;	
■ Nombre de porte-parole et mentions faites dans les médias en rapport avec les résultats des activités de recherche et d'analyse économiques de DFO.	
<b>Stratégie de mesure du rendement :</b> Sondages, évaluations et données de la base de données de DFO, en plus des contributions des résultats individuels des différents projets	

Le tableau suivant illustre les **principales** autorisations de programme associées de paiements de transfert que le Ministère utilise pour appuyer les résultats visés par cette activité de programme.

Cette activité de programme contribue aux priorités ministérielles suivantes :

- Commercialisation des technologies
- Commerce et investissements
- Productivité et compétitivité des entreprises
- Diversification rurale

	Ressources financières	(en milliers de dollars)	Ressources humaines (ETP)
2008-2009	4 160	4 160	27
2009-2010	4 160	4 160	27
2010-2011	4 160	4 160	27

3.3 Recherche et analyse

Activité de programme

<b>Représentation</b>	<b>Résultats prévus :</b> Des décisions d'autres organisations qui améliorent les politiques et les programmes économiques dans l'Ouest
<b>Indicateurs de rendement pour l'activité de programme :</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Pourcentage des informateurs clés qui estiment que les activités de DEO donnent lieu à une compréhension accrue des enjeux, des défis, des possibilités et des priorités de l'Ouest ainsi qu'à une meilleure sensibilisation à cet égard;</li><li>■ Pourcentage des informateurs clés qui estiment que le travail de représentation de DEO entraîne des politiques et des programmes fédéraux qui reflètent les besoins des Canadiens de l'Ouest;</li><li>■ Une sensibilisation et une participation accrues aux retombées économiques régionales pour les entreprises de l'Ouest canadien.</li></ul>
<b>Stratégie de mesure du rendement :</b> Sondage et évaluation	

En 2008-2009, le Ministère précisera sa stratégie de représentation de l'Ouest et mettra en œuvre un programme à cet égard qui ciblera les questions prioritaires. En 2008-2009, par ses activités de représentation, DEO tâchera de faire en sorte que :

- les activités de commerce et d'investissement du gouvernement du Canada sous l'égide de la Plateforme nord-américaine servent les intérêts de l'Ouest canadien à l'étranger;
- les Canadiens de l'Ouest aient accès de façon appropriée aux programmes nationaux destinés à renforcer la recherche et le développement, et la commercialisation de technologies;
- l'Ouest canadien soit bien représenté et ait une forte influence dans l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives pour promouvoir les débouchés économiques et commerciaux de l'Asie-Pacifique (c.-à-d. l'Initiative de la porte d'entrée et du corridor de l'Asie-Pacifique).

### Activité de programme

#### 3.2 Représentation

	2008-2009	2009-2010	2010-2011
<b>Ressources financières</b>	2 683	2 684	2 684
<b>(en milliers de dollars)</b>			
<b>Ressources humaines (ETP)</b>	20	20	20

Cette activité de programme contribue aux priorités ministérielles suivantes :

- Commercialisation des technologies
- Commerce et investissements
- Productivité et compétitivité des entreprises
- Diversification rurale

Une partie importante du mandat de DFO consiste à faire valoir les intérêts de l'Ouest canadien dans la politique et les programmes économiques nationaux, et dans l'élaboration et la mise en œuvre des projets fédéraux. Dans l'accomplissement de son mandat, DFO se fait souvent le champion de nouveaux projets et initiatives fédéraux dans l'Ouest qui soutiennent le développement et la diversification économiques à long terme. En travaillant au sein des structures de décision fédérales, DFO fait que les points de vue et les préoccupations des Canadiens de l'Ouest sont pris en considération dans la définition des politiques, des priorités et des programmes nationaux.

Voici des exemples précis des efforts de représentation que déploie DFO :

- Il intervient dans les présentations au Cabinet et y intègre les points de vue de l'Ouest en se fondant sur une évaluation des dossiers au programme du Cabinet qui intéressent l'Ouest;
- Il travaille au nom des entreprises et des industries de l'Ouest canadien qui cherchent à accéder aux programmes gouvernementaux comme les grands projets de l'État, le financement des organismes subventionnaires, les initiatives de la Fondation canadienne pour l'innovation et le financement offert par d'autres ministères et organismes fédéraux;
- Il défend des projets et des enjeux régionaux précis;
- Il fait participer les intervenants de l'Ouest canadien à l'élaboration et à la mise en œuvre des priorités nationales, et il explique les politiques et les programmes fédéraux aux gouvernements provinciaux, aux collectivités et aux citoyens de l'Ouest.

<p><b>Résultats prévus :</b> Des activités, des politiques et des programmes de développement économique mieux coordonnés dans l'ouest</p>	<p><b>Indicateurs de rendement pour l'activité de programme :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pourcentage des informateurs clés qui estiment que les activités de DEO donnent lieu à des activités, à des politiques et à des programmes mieux coordonnés dans l'ouest</li> <li>■ Montants obtenus par effet de levier pour les projets financés par DEO, tous programmes confondus, par exercice (dollars obtenus par effet de levier pour chaque dollar investi par DEO)</li> <li>■ Valeur en dollars du financement accordé à des projets en vertu d'ententes interministérielles auxquelles DEO est partie</li> </ul>	<p><b>Stratégie de mesure du rendement :</b> Sondage, évaluation et données de la base de données de DEO, en plus des contributions des résultats individuels des différents projets</p>
--	--	--

- Il travaillera en partenariat avec les quatre gouvernements provinciaux de l'ouest canadien et défendra les priorités fédérales lors des négociations des Ententes de partenariat pour le développement économique de l'ouest et d'autres ententes fédérales-provinciales;
- Il mettra sur pied des forums de consultation dans l'ouest, comme le Forum fédéral-provincial des sous-ministres sur le développement économique, le Forum des hauts-fonctionnaires de l'ouest sur l'innovation et les Conseils fédéraux dans chaque province, et participera à ces forums.

Voici des exemples précis des activités de collaboration et de coordination que mènera DEO en 2008-2009 :

Le Ministère continuera à organiser et à coordonner des activités avec les autres ordres de gouvernement, d'autres ministères fédéraux, l'industrie (surtout les associations industrielles), les établissements d'enseignement supérieur et le secteur des organismes sans but lucratif en vue de discuter, de planifier, d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques, des programmes et des activités qui favorisent le développement et la diversification de l'économie de l'ouest.

DEO a pour responsabilité de diriger et de coordonner les activités qui consistent à cerner les défis et les possibilités économiques de l'ouest et à proposer la réponse fédérale en investissant ses propres ressources ou en collaborant avec les organismes et les ministères fédéraux concernés.

Cette activité de programme contribue aux priorités ministérielles suivantes :

- Commercialisation des technologies
- Commerce et investissements
- Productivité et compétitivité des entreprises
- Diversification rurale



	Ressources financières (en milliers de dollars)	Ressources humaines (ETP)
2008-2009	5 866	39
2009-2010	5 866	39
2010-2011	5 866	39

3.1 Collaboration et coordination

Activité de programme

À l'intérieur de ses priorités, DFO est obligé de faire des choix. En collaborant avec ses principaux partenaires et intervenants, et en les consultant, le Ministère atténue les risques que les travaux de recherche, d'analyse et de représentation soient mal orientés. En outre, la diversité des intérêts de l'Ouest canadien peut compliquer l'articulation d'un point de vue clair et commun pour la région. DFO gère ce risque en se faisant à la fois le champion de la diversité régionale et de la diversité des collectivités, et en proposant des politiques, des programmes et des initiatives avantageux pour toute la région.

3. Il est souvent nécessaire d'effectuer un travail de recherche et d'analyse pour comprendre les enjeux du développement régional dans l'Ouest et guider les activités de représentation et d'élaboration de politiques du Ministère. Ces recherches et ces analyses approfondies sur l'économie et les politiques sont souvent menées et coordonnées en collaboration avec d'autres intervenants des secteurs public et privé. En plus de favoriser la discussion et la compréhension des défis, des possibilités et des priorités de l'Ouest canadien, cette recherche fournit la base nécessaire pour élaborer des politiques et des programmes pertinents.

2. Le travail de **représentation** de DFO vise des résultats précis pour l'Ouest canadien. Bien que ce travail puisse découler des activités de collaboration et de coordination du Ministère, DFO mène aussi des campagnes de représentation indépendantes pour faire adopter ou influencer des initiatives avantageuses pour l'Ouest;

efforts du Ministère portent surtout sur les partenariats, la collaboration et les investissements stratégiques pour faire le lien entre les points de vue des Canadiens de l'Ouest et les politiques, les priorités et les programmes nationaux. Le Ministère partage aussi ses idées et ses meilleures pratiques avec d'autres organismes de développement régional pour améliorer l'efficacité globale des programmes fédéraux;

1. DEO participe à des activités et à des projets de **collaboration et coordination** qui rassemblent des personnes, des collectivités, des idées et des ressources. Les

Pour atteindre ce résultat stratégique, le Ministère mène trois activités de programme distinctes mais étroitement liées :

Le Ministère se veut le champion et le promoteur de la collaboration fédérale et intergouvernementale pour surmonter les obstacles à la croissance et à la diversification à long terme. Il encourage également une approche coordonnée dans les dossiers de compétence fédérale ou partagée, fédérale-provinciale.

canadien.

La fonction de la politique, de la représentation et de la coordination de DEO inclut toute une gamme d'activités conçues pour établir une base économique solide dans l'Ouest canadien. Ces activités ont pour résultats des stratégies, des politiques et des programmes efficaces dont l'objet est de répondre aux besoins de développement économique, d'exploiter les possibilités qui se présentent et de satisfaire les aspirations de l'Ouest

**DEO**

*Stratégie de mesure du rendement :* Sondage, évaluation et données de la base de données de

- Pourcentage de projets achevés qui atteignent ou dépassent le rendement espéré (recueillis par de levier)
- Nombre de dollars consacrés au financement de projets (par DEO, plus les montants l'Ouest canadien des politiques et à des programmes qui appuient le développement économique de
- Pourcentage des informateurs clés qui estiment que les activités de DEO donnent lieu à

*Indicateurs de rendement du résultat stratégique :*

3 Des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien

Résultat stratégique

Politique, représentation et coordination

\* L'annexe B présente une description des principales autorisations de programme assorties de paiements de transfert.

Ressources financières (en milliers de dollars)			
Principales autorisations de programme assorties de paiements de transfert*	2008-2009	2009, 2010	2010-2011
Programme Infrastructures	8 700	1 500	0
Canada			

<b>Infrastructure</b>	
<b>Résultats prévus :</b> Maximiser les avantages économiques, sociaux, culturels et environnementaux pour les Canadiens de l'Ouest grâce à des investissements dans les infrastructures publiques, de manière coordonnée avec les administrations provinciales et municipales	
<b>Indicateurs de rendement pour l'activité de programme :</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Pourcentage des informateurs clés qui estiment que la mise en œuvre des programmes d'infrastructures par DFO donne lieu à des investissements qui reflètent les priorités d'infrastructures de l'Ouest canadien;</li><li>• Valeur en dollars des projets fédéraux d'infrastructure financés par exercice;</li><li>• Montant des investissements recueillis par effet de levier en plus des montants investis par le gouvernement fédéral dans les projets d'infrastructure, par exercice.</li></ul>	
<b>Stratégie de mesure du rendement :</b> Sondages, évaluations et données de la base de données de DFO, en plus des contributions des résultats individuels des différents projets	

Contribution des résultats des projets aux résultats de l'activité de programme
---

<b>Sous-activité de programme</b>	
<b>Indicateurs de rendement</b>	
<b>Infrastructure verte</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Augmentation du nombre de ménages dont la qualité de l'eau a été accrue</li><li>• Augmentation du nombre de ménages dont les systèmes de traitement des eaux usées ont été améliorés (y compris les nouveaux raccordements à des systèmes de traitement des eaux usées)</li><li>• Augmentation du volume de déchets solides traités par recyclage et compostage</li></ul>	
<b>Infrastructure de transport local</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de routes et d'infrastructures de transport améliorées</li><li>• Augmentation de l'utilisation des transports publics</li></ul>	
<b>Autres priorités d'infrastructure</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de visites à des installations culturelles et récréatives</li><li>• Nombre de nouvelles infrastructures touristiques</li><li>• Nombre de Canadiens desservis dans les régions rurales et éloignées</li></ul>	

Le tableau suivant illustre les **principales** autorisations de programme assorties de paiements de transfert que le Ministère utilise pour appuyer les résultats visés par cette activité de programme.

Le **Fonds Chantiers Canada**, d'une valeur de 8,8 milliards de dollars, fait partie du Plan Chantiers Canada. On s'attend à ce que DEO administre le volet Collectivités du Fonds dans l'Ouest canadien, en collaboration avec Infrastructure Canada. Le budget plancher du volet Collectivités de ce Fonds dans l'Ouest canadien est de 278 millions de dollars, ce qui équivaut aux fonds alloués en vertu du FIMR.

Pour l'exercice à venir, les activités d'infrastructure de DEO comprendront :

- l'administration du PIC et l'achèvement des activités d'ici au 31 mars 2011;
- la poursuite de l'administration du FIMR (276,5 millions de dollars) dans l'Ouest;
- l'administration des projets approuvés du FCIS, y compris le canal de dérivation de la rivière Rouge à Winnipeg (332,5 millions de dollars), le système d'épuration des eaux usées de Winnipeg (42 M\$), le Réaménagement du quartier Sud du centre-ville de Saskatoon (13,7 M\$), les réseaux d'adduction d'eau dans les régions rurales de la Saskatchewan (27,3 M\$), les projets de revitalisation urbaine à Regina (14 M\$) et le Centre des congrès et des expositions de Vancouver (222,5 M\$);
- l'élaboration du protocole d'entente avec Infrastructure Canada pour la mise en œuvre du Fonds Chantiers Canada;
- l'élaboration et la mise en œuvre des mécanismes du Fonds Chantiers Canada.

Initiative d'amélioration des aéroports pour 14,3 millions) et de 28,9 millions de dollars pour les centaines de l' Alberta et de la Saskatchewan.

Activité de programme

2.2 Infrastructure

	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Ressources financières*	10 784	3 025	930
(en milliers de dollars)			
Ressources humaines (ETP)	16	15	7

\* DEO administre le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale et le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique au nom d'Infrastructure Canada. Les dépenses de F et B de ces deux fonds sont incluses dans les affectations de DEO à partir de 2008-2010. Les affectations de ressources pour les subventions et les contributions du FIMR et du FCIS sont indiquées dans le RPP d'Infrastructure Canada.

Il est prévu que DEO administrera le volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada au nom d'Infrastructure Canada. Les ressources de F et B pour ce volet seront transférées aux affectations de ressources de DEO en 2008. Les affectations de ressources pour les subventions et les contributions de ce volet du Fonds Chantiers Canada sont indiquées dans le RPP d'Infrastructure Canada.

En 2008-2009, DEO participera à la mise en œuvre des programmes d'infrastructure conformément à quatre initiatives de paiements de transfert pour les infrastructures, en collaboration avec Infrastructure Canada.

Le **programme Infrastructures Canada (PIC)** a été créé en 2000 pour améliorer l'infrastructure des collectivités rurales et urbaines du Canada et donc la qualité de vie des résidents grâce à des investissements qui protègent l'environnement et soutiennent la croissance économique et communautaire à long terme. L'échéance pour la présentation de projets et de demandes de financement était en juin 2005, mais le programme a été prolongé jusqu'au 31 mars 2011 pour permettre l'achèvement de tous les projets.

Le **Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR)**, qui privilégie les collectivités de moins de 250 000 habitants, améliore et augmente le fonds d'infrastructures publiques importantes, comme les usines de traitement de l'eau et des eaux usées, les services de gestion des déchets, le transport public, les installations culturelles, récréatives et touristiques, et la connectivité. Le **Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FICS)** vient compléter le PIC et le FIMR en répondant aux besoins d'infrastructure qui représentent des priorités régionales, mais qui dépassent la portée et la capacité des autres programmes d'infrastructure. En tant qu'administrateur du FIMR et de certains projets du FCIS, DEO gèrera les ententes de contribution, tiendra à jour les données, veillera au respect des obligations en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, traitera les demandes de paiements, surveillera les projets et saisira les résultats définitifs des projets.



<b>Planification, développement et adaptation économiques des collectivités</b>	
<b>Résultats prévus :</b> Des collectivités qui ont des possibilités et des capacités accrues de relever les défis	
<b>Indicateurs de rendement pour l'activité de programme :</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emploi : nombre de nouveaux emplois créés (en milliers)</li> <li>• Taux de migration nette – internationale et intérieure</li> </ul>	
<b>Stratégie de mesure du rendement :</b> Analyse des données de Statistique Canada ainsi que des contributions des résultats individuels des différents projets	

Contribution des résultats des projets aux résultats de l'activité de programme

<b>Sous-activité de programme</b>	
<b>Indicateurs de rendement</b>	<b>Planification communautaire</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'activités renforçant la capacité de diriger et d'effectuer les travaux de planification</li> <li>• Nombre de situations favorisant la participation communautaire</li> <li>• Nombre de partenariats établis ou maintenus</li> </ul>	
	<b>Développement des collectivités</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de situations où la capacité des organisations communautaires a été accrue</li> <li>• Nombre de services ou d'installations communautaires qui ont été rehaussés</li> <li>• Nombre de personnes formées</li> </ul>	
	<b>Adaptation économique des collectivités</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de partenariats entre les secteurs public et privé</li> <li>• Nombre d'entreprises créées, maintenues ou élargies</li> <li>• Nombre de participants formés</li> </ul>	

Le tableau suivant illustre les **principales** autorisations de programme assorties de paiements de transfert que le Ministère utilise pour appuyer les résultats visés par cette activité de programme.

<b>Ressources financières (en milliers de dollars)</b>			
<b>Principales autorisations de programme assorties de paiements de transfert*</b>	<b>2008-2009</b>	<b>2009-2010</b>	<b>2010-2011</b>
Programme de diversification de l'économie de l'Ouest	84 500	47 576	20 846
Programme de développement des collectivités	13 948	14 219	12 804

\* L'annexe B présente une description des principales autorisations de programme assorties de paiements de transfert. Les activités du PDEO comprennent les initiatives de réaction à l'infestation de dendroctone du pin ponderosa (Initiative de diversification économique des collectivités pour 23,4 millions de dollars et

DEO voit aux besoins des collectivités en les aidant à collaborer avec des partenaires régionaux pour identifier les possibilités de développement économique et en appuyant des projets qui permettent d'attirer des investissements, de diversifier les collectivités et de promouvoir la transformation à valeur ajoutée. Le Ministère travaillera également à améliorer la collaboration et la coordination d'activités parmi les organisations de développement économique régionales qui fournissent des services et des fonds pour appuyer le développement économique et celui des entreprises, et à relever la responsabilité et la reddition de comptes sur les résultats. Grâce à sa connaissance de l'économie de l'Ouest canadien et à ses réseaux et ses contacts de haut niveau dans les principales administrations publiques, les entreprises privées et les milieux universitaires et communautaires de l'Ouest, DEO est bien placée pour jouer un rôle important dans l'identification des points faibles ou des lacunes qui entravent la croissance économique ou pour coordonner les activités dans la région et avec le gouvernement fédéral en vue de répondre aux priorités des Canadiens de l'Ouest.

Le Ministère fera la promotion de la diversification rurale en soutenant les projets qui auront pour résultat d'accroître la capacité des collectivités rurales de se tailler une place dans la transformation à valeur ajoutée et de favoriser la création de nouveaux débouchés pour les travailleurs qualifiés. DEO continuera aussi d'appuyer les projets qui soutiennent la participation des Autochtones à l'économie. Par exemple, le Ministère appuiera encore les initiatives de stages en formation à l'intention des Autochtones en complétant les ressources données à la formation par les administrations fédérale et provinciales auxquelles DEO ajoutera un financement visant à attirer les étudiants et les employeurs potentiels, à les mettre en rapport les uns avec les autres, et à améliorer les chances de réussite des étudiants autochtones.

	Ressources financières (en milliers de dollars)	Ressources humaines (ETP)
2008-2009	112 737	106
2009-2010	73 325	97
2010-2011	44 445	87

2.1 Planification, développement et ajustement économiques des collectivités

Activité de programme

Alors même que certaines collectivités souffrent d'un manque de débouchés économiques, d'autres sont aux prises avec tous les problèmes d'une croissance rapide. Bien que les cycles en dents de scie ne soient pas un nouveau phénomène dans les économies de l'Ouest, les besoins d'infrastructure, par exemple, signifient que les collectivités à l'assiette fiscale limitée doivent élaborer des stratégies pour composer avec leur croissance et assurer leur prospérité à long terme.

Le résultat stratégique du volet de DEO consacré au développement économique des collectivités passe par des activités de développement économique, de diversification et de collaboration qui permettent aux collectivités de développer et de soutenir leurs économies, et de s'adapter à des circonstances économiques changeantes et souvent très difficiles. Cela inclut l'aide aux collectivités qui doivent composer avec des situations économiques difficiles et la collaboration avec les membres du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien pour mener des initiatives de développement économique dans les collectivités autochtones et ailleurs.

Le réseau des 90 Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) réparties un peu partout dans l'Ouest est un des instruments essentiels de la participation de DEO au développement économique des collectivités rurales. Ces organismes communautaires aident leurs collectivités à planifier et à mettre en œuvre des stratégies de développement et de diversification de leurs économies. Par exemple, dans le cadre du programme fédéral de réaction à l'infestation de dendroctone du pin ponderosa, au budget de 200 millions de dollars, DEO gèrera avec l'aide des SADC 33 millions de dollars destinés à financer des projets en vertu de l'Initiative de diversification économique des collectivités pour aider les collectivités touchées par cette infestation à diversifier leur économie. Le programme devrait durer jusqu'en mars 2009.

Le résultat stratégique du volet de DEO consacré au développement économique des collectivités passe aussi par le travail de DEO avec les administrations provinciales et municipales sur les infrastructures, y compris le programme Infrastructures Canada, le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR), le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) et le tout nouveau Fonds Chantiers Canada.

Ressources financières (en milliers de dollars)			
Principales autorisations de programme assorties de paiements de transfert*	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Programme de diversification de l'économie de l'ouest	77 983	61 765	42 702

\* L'annexe B présente une description des principales autorisations de programme assorties de paiements de transfert. Une des grandes initiatives d'innovation en vertu de l'autorisation du Programme de diversification de l'économie de l'ouest (PDEO) est la construction de l'installation de confinement élevé de niveau 3 de l'International Vaccine Centre (InterVac), d'une valeur totale de 49 millions de dollars.

## Développement économique des collectivités

### Résultat stratégique

#### 2 Des collectivités économiquement viables jouissant d'une qualité de vie élevée dans l'ouest canadien

*Indicateurs du rendement du résultat stratégique :*

- Revenu disponible par habitant
- Croissance de la productivité au travail – croissance du PIB réel par heure travaillée

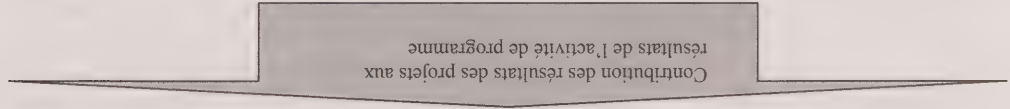
*Stratégie de mesure du rendement :* Analyse des données de Statistique Canada

Malgré le rendement économique solide de l'ouest, de nombreuses collectivités et régions ont encore de la difficulté à attirer les investissements et à profiter des possibilités économiques. Les pénuries de main-d'œuvre qualifiée et le vieillissement de la main-d'œuvre qu'on observe dans tout le pays sont des problèmes encore plus criants dans les régions rurales que les jeunes continuent de quitter pour aller trouver du travail ailleurs ou pour poursuivre leurs études. Parallèlement, certaines personnes ne peuvent pas, pour diverses raisons, participer pleinement à l'économie principale. C'est une réalité surtout chez les Autochtones. Les Chambres de commerce du Canada estiment que le manque de participation des Autochtones à l'économie canadienne coûte au pays environ 1,5 p. 100 de son PIB, ou la moitié de sa croissance prévue pour 2008<sup>6</sup>. Les répercussions de la faible participation économique des Autochtones au PIB sont particulièrement graves dans l'ouest, parce que 62 p. 100 de la population autochtone canadienne vit dans cette région. En permettant à plus d'Autochtones de saisir les débouchés économiques, on aiderait à la fois les collectivités autochtones et l'ensemble des Canadiens.

<sup>6</sup> <http://www.chamber.ca/cmslib/general/CLC082005.pdf> (Disponible en anglais seulement).



<b>Innovation</b> <b>Résultats prévus :</b> Une augmentation des activités économiques à valeur ajoutée et fondées sur le savoir	
<b>Indicateurs de rendement pour l'activité de programme :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dépenses de R-D des entreprises, en tant que pourcentage du PIB</li><li>• Personnel de R-D par millier d'emplois</li><li>• Nombre de brevets par million d'habitants</li></ul>	
<b>Stratégie de mesure du rendement :</b> Analyse des données de Statistique Canada ainsi que des contributions des résultats individuels des différents projets	



<b>Sous-activité de programme</b> <b>Indicateurs de rendement</b>	
<i>Adoption et commercialisation des technologies</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de brevets demandés ou accordés</li><li>• Nombre de démonstrations de technologies</li><li>• Nombre de technologies adoptées</li></ul>
<i>Liens entre les technologies</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de partenariats ou de réseaux formés</li><li>• Nombre de participants</li><li>• Nombre de membres</li></ul>
<i>Recherche et développement technologiques</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre d'employés qualifiés</li><li>• Nombre de produits ou de processus faisant l'objet de R-D</li></ul>
<i>Innovation des collectivités</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de dollars investis dans l'infrastructure du savoir ou dans des installations technologiques</li><li>• Nombre d'études effectuées</li><li>• Nombre de personnes dont les compétences ont été améliorées</li></ul>
<i>Développement des compétences en technologie</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de cours de formation donnés</li><li>• Nombre de personnes formées</li></ul>
<i>Infrastructure du savoir</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de mètres carrés alloués à la R-D ou à l'acquisition de compétences</li><li>• Valeur des activités de R-D menées dans les nouvelles installations ou en utilisant le nouvel équipement financé dans le cadre du projet</li><li>• Nombre de d'appareils ou autres biens matériels</li></ul>

Le tableau suivant illustre les **principales** autorisations de programme assorties de paiements de transfert que le Ministère utilise pour appuyer les résultats visés par cette activité de programme.



Investir dans de nouveaux secteurs économiques ne se fait pas sans risques. Le processus d'innovation lui-même, de la découverte à la commercialisation et au marketing, comporte des risques. Dans le cadre de son processus de diligence raisonnable, DFO évalue les projets pour en atténuer éventuellement les risques. DFO évalue également les impacts des projets d'innovation. Ces évaluations fournissent des renseignements précieux pour les projets futurs. Le plus grand risque externe qui pourrait menacer la croissance économique actuelle et future de l'Ouest vient de la pénurie de travailleurs hautement qualifiés. Trouver des solutions à ce problème par des politiques sur l'immigration, la formation ou des stratégies de maintien en poste fait partie du mandat d'autres ministères. Cependant, DFO a fourni un soutien ciblé pour augmenter le nombre de ces travailleurs grâce à la sous-activité de programme consacrée au perfectionnement des compétences technologiques.

L'approche de DFO à l'égard des grappes prioritaires et des grappes d'innovation s'alligne sur la stratégie fédérale plus vaste. Celle-ci, appelée Stratégie des sciences et de la technologie de 2007 et décrite dans le document *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*, vise à renforcer :

- l'avantage entrepreneurial, en traduisant les connaissances en applications commerciales;
- l'avantage du savoir, en tirant profit des points forts en recherche et en ingénierie pour générer de nouvelles idées et des innovations;
- l'avantage humain, en élargissant le bassin canadien de travailleurs du savoir.

La Stratégie propose d'articuler ce travail autour de quatre principes de base : l'excellence et la reconnaissance internationale, les priorités, les partenariats et la responsabilité. Les secteurs prioritaires de la stratégie fédérale sont les sciences et les technologies environnementales, l'énergie et les ressources naturelles, les sciences de la santé et les sciences de la vie connexes, et les technologies de l'information et des communications. Ils correspondent aux priorités de DFO.

organisations liant les intervenants du système d'innovation; des entreprises liées aux marchés nationaux et internationaux, et capables de développer et d'adopter les nouvelles technologies; un climat des affaires favorable à l'innovation.

L'appui de DEO à la création et à la croissance de grappes fondées sur le savoir dans de nouveaux secteurs économiques de l'Ouest canadien, comme les technologies de l'information et des communications, les sciences de la vie (industries de la santé, biotechnologie) et d'autres technologies, comme les technologies environnementales, contribue à l'augmentation des activités économiques à valeur ajoutée et fondées sur le savoir.

En 2008-2009, DEO ciblera les priorités suivantes qui contribueront toutes deux à renforcer le système d'innovation et à augmenter les activités à valeur ajoutée et fondées sur le savoir :

- La commercialisation des technologies – afin d'aider à la transformation du savoir et des technologies en débouchés commerciaux, DEO fera des investissements stratégique dans :
  - des initiatives de commercialisation et d'adoption de technologies menant à une augmentation du nombre de technologies prometteuses développées dans des établissements de recherche et à une augmentation des technologies adoptées par des entreprises existantes;
  - le développement de compétences technologiques menant au renforcement de la formation, des études et des compétences pour augmenter le nombre de personnes hautement qualifiées et conserver ces effectifs;
  - la recherche et le développement appliqués menant au développement de technologies commercialement prometteuses;
  - l'infrastructure du savoir afin d'augmenter les capacités et l'avoir matériel des grappes;
  - des liens pour accroître les connexions et les synergies parmi les membres du système (grappe) d'innovation;

- La diversification rurale – les régions non métropolitaines de l'Ouest canadien ont la possibilité de diversifier leurs activités par rapport aux secteurs traditionnels en participant à des chaînes d'approvisionnement internationales, en augmentant leurs activités de transformation à valeur ajoutée, en exportant sur de nouveaux marchés et en consolidant leurs points forts. DEO effectuera des recherches pour cerner les possibilités de diversifier davantage l'économie des régions rurales de l'Ouest canadien.

DEO continuera de collaborer avec les intervenants, y compris : le secteur des organisations sans but lucratif, les établissements d'enseignement supérieur, les associations industrielles et d'autres administrations publiques, pour renforcer le système d'innovation dans l'Ouest grâce à des initiatives régionales ainsi que pour l'ensemble de l'Ouest.

L'innovation consiste à transformer des idées en nouveaux produits, procédés et services lesquels génèrent à leur tour de nouveaux avantages économiques. Sa réussite repose sur un système complet permettant de soutenir la traduction des nouvelles idées en concepts, en projets de R-D, puis en produits commercialisés. Un système d'innovation hautement développé se concentre sur des zones fortes, bien précises, et comprend des universités, des établissements de recherche, des intervenants de l'industrie, des laboratoires publics et d'autres infrastructures du savoir qui développent de nouvelles technologies et produisent une main-d'œuvre qualifiée; des capitaux de risque dès le départ pour appuyer la commercialisation des technologies; des associations industrielles et d'autres

Cette activité de programme contribue aux priorités ministérielles suivantes :

- Commercialisation des technologies
- Diversification rurale

	Ressources financières	(en milliers de dollars)	Ressources humaines (ETP)
2008-2009	87 226	70 893	76
2009-2010			
2010-2011		51 135	69

1.2 Innovation

Activité de programme

Le PDFO a un certain nombre de sous-éléments qui appuient cette activité de programme. Pour obtenir des renseignements supplémentaires sur ces sous-éléments, comme les Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest, l'Entente Canada-Saskatchewan pour le développement du Nord, l'Initiative pour les femmes entrepreneurs et les Ententes sur le développement urbain, on peut consulter le site Web de DEO, à [http://www.wd.gc.ca/16\\_FRC\\_ASP.asp](http://www.wd.gc.ca/16_FRC_ASP.asp).

\* L'annexe B présente une description des principales autorisations de programme assorties de paiements de transfert.

Ressources financières (en milliers de dollars)			
Principales autorisations de programme assorties de paiements de transfert*	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Programme de diversification de l'économie de l'Ouest	24 184	24 083	15 900
Programme de développement des collectivités	13 948	14 219	12 804
Programme de prêts et d'investissement	3 500	3 500	3 500

<b>Développement des entreprises et entrepreneuriat</b>	
<b>Résultats prévus :</b> Des PME solides dans l'Ouest canadien, et d'avantage capables de soutenir la concurrence des marchés internationaux.	
<b>Indicateurs du rendement pour l'activité de programme :</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Recettes des PME (de toutes les tailles) (à l'exception de celles qui n'ont pas d'employés), en millions de dollars</li><li>Emploi dans les PME (de toutes les tailles) (à l'exception de celles qui n'ont pas d'employés)</li><li>Montant annuel des capitaux fournis aux PME grâce aux programmes de DEO</li></ul>	<b>Stratégie de mesure du rendement :</b> Analyse des données de Statistique Canada ainsi que des contributions des résultats individuels des différents projets.

Contribution des résultats des projets aux résultats de l'activité de programme
---

<b>Sous-activité de programme</b>		<b>Indicateurs de rendement</b>
<i>Amélioration de la productivité des entreprises</i>		<ul style="list-style-type: none"><li>Satisfaction de la clientèle</li><li>Nombre d'emplois créés ou maintenus</li><li>Nombre d'entreprises créées, maintenues ou élargies</li></ul>
<i>Expansion des marchés et du commerce</i>		<ul style="list-style-type: none"><li>Nombre de partenariats créés avec des associations industrielles</li><li>Nombre d'entreprises participant à des initiatives de développement des marchés et d'exportation</li><li>Nombre de projets faisant la promotion de la participation à des événements internationaux importants</li></ul>
<i>Collaboration des industries</i>		<ul style="list-style-type: none"><li>Nombre de partenariats et d'alliances stratégiques</li><li>Satisfaction des participants</li></ul>
<i>Investissement étranger direct</i>		<ul style="list-style-type: none"><li>Nombre de dollars d'investissements directs facilités par DEO</li></ul>
<i>Accès au financement</i>		<ul style="list-style-type: none"><li>Montant du capital fourni</li><li>Montants obtenus par effet de levier</li><li>Augmentation des ventes</li></ul>

Le tableau suivant illustre les **principales** autorisations de programme assortis de paiements de transfert que le Ministère utilise pour appuyer les résultats visés par cette activité de programme.

Les fonds d'emprunt que DEO fournit à la plupart des membres du RSEOC constituent une autre source de capitaux pour les PME de l'Ouest. Ces fonds d'emprunt permettent aux membres du Réseau d'offrir des prêts remboursables aux PME des régions rurales et à celles gérées par des femmes, des francophones, de jeunes entrepreneurs ou des entrepreneurs ayant une invalidité. En 2008–2009, DEO travaillera avec les membres du RSEOC à l'élaboration de stratégies pour augmenter d'au moins 10 p. 100 le nombre de prêts consentis aux PME par rapport aux chiffres de 2007–2008.

Les risques associés à l'utilisation de tierces parties pour la prestation de services découlent du fait que DEO peut ne pas être à même d'évaluer et de surveiller régulièrement et correctement ces organisations. Rappelons que le Ministère n'est pas habilité à intervenir auprès du personnel ou des membres du conseil d'administration de ces organisations au sujet de leurs compétences ou formation. Le risque est atténué par les solides liens que DEO entretient avec ces organismes et son programme régulier d'évaluations et de vérifications. En 2008–2009 par exemple, DEO aura les résultats d'une évaluation officielle du Programme d'aide au développement des collectivités, et le Ministère établira des plans d'action pour redresser les problèmes éventuels.

Les membres du réseau de DEO offrent aussi aux PME des services d'orientation et d'aiguillage vers d'autres sources de financement. Parmi les priorités qu'il a gardées pour 2008–2009, DEO veut renforcer les normes de responsabilité, de transparence et de reddition de comptes des membres du RSEOC, en plus d'améliorer la coordination parmi ces membres, et d'autres organisations commerciales et économiques.



développement du commerce international; l'amélioration des mesures pour attirer les investissements et valoriser les marques et le renforcement des corridors commerciaux entre l'Ouest canadien et les États-Unis et l'Asie-Pacifique.

DEO veut obtenir des résultats qui soutiennent la croissance des petites entreprises de l'Ouest, surtout en offrant une aide aux associations industrielles et commerciales pour leurs projets aux retombées systémiques, ou aux organisations de prestation de services, comme les établissements financiers, ou encore par l'intermédiaire des 100 bureaux et plus du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC). On trouvera les liens des organisations membres du RSEOC sur le site [http://www.wd.gc.ca/17\\_FRC\\_ASP.asp](http://www.wd.gc.ca/17_FRC_ASP.asp). Obtenir des services de contrepartie et un soutien financier pour les entrepreneurs est un des éléments centraux de la stratégie de développement des entreprises de DEO. En 2008–2009, DEO élargira l'éventail des services offerts grâce à l'ajout de nouveaux moyens comme des installations de vidéoconférence en Saskatchewan et en Colombie-Britannique, qui compléteront celles qui existent déjà en Alberta et au Manitoba.

En 2004, une enquête de Statistique Canada sur le financement des petites et moyennes entreprises a révélé que l'obtention de fonds était un obstacle à la croissance de 20 p. 100 des PME, selon leurs dires. Les entreprises les plus susceptibles de connaître ce genre de difficultés comprenaient : les entreprises du secteur de l'innovation (40 p. 100), les jeunes entreprises – définies comme étant les entreprises dont les activités avaient commencé en 2002 (34 p. 100), les exportateurs (29 p. 100) et les manufacturiers (27 p. 100).

DEO propose aux PME de nouvelles sources de capitaux, celles de fournisseurs de capitaux avec qui il travaille en étroite collaboration pour créer une série spécialisée d'ententes de prêts en vertu des autorisations qui découlent du Programme de prêts et d'investissement de DEO. Ces fonds destinés aux prêts ciblent les secteurs industriels importants de l'Ouest canadien, y compris les entreprises en quête d'un microfinancement et d'autres groupes cibles, en plus de fournir des capitaux d'emprunt aux termes patients et souples, qui répondent aux besoins particuliers et aux besoins d'encaisse des petites entreprises. Les fournisseurs de capitaux, comme les coopératives d'épargne et de crédit, les sociétés de fiduciairie et d'autres, utilisent leurs propres capitaux et expertise pour approuver les prêts commerciaux, mais partagent les risques plus élevés avec DEO.

Pour trouver des solutions au manque généralisé de capital de risques pour les petites entreprises de l'Ouest canadien, DEO prévoit envoyer des demandes de manifestations d'intérêt à un large éventail de fournisseurs de capitaux comme des gestionnaires de capital de risque, des investisseurs providentiels, des banques et des coopératives d'épargne et de crédit. DEO se propose de négocier, avec les organisations qui répondront à cette invitation et d'autres, des ententes sur le modèle des autorisations du Programme de prêts et d'investissement afin de recueillir, par effet de levier, au moins 100 millions de dollars en capitaux de risque au cours des cinq prochaines années.

- Cette activité de programme contribue aux priorités ministérielles suivantes :
- Commerce et investissements
  - Productivité et compétitivité des entreprises

Les activités de DEO améliorent l'accès à l'information sur les affaires, à la formation, aux services de consultation sur les affaires et aux capitaux pour toutes les PME de l'Ouest canadien, y compris celles situées dans les collectivités rurales. En tant que région, l'Ouest canadien a une économie comparativement petite et coûteuse. Le principal défi des provinces de l'Ouest sera de tirer profit des points forts d'une économie fondée sur les ressources, tout en s'adaptant aux pressions grandissantes de la concurrence internationale. Les entreprises canadiennes subissent d'énormes pressions pour demeurer concurrentielles, pendant que des puissances émergentes comme la Chine et l'Inde transforment le commerce et les investissements à l'échelle internationale. Maintenant plus que jamais, le Canada doit cibler son attention sur le commerce et les investissements pour renforcer sa capacité de surmonter la concurrence des joueurs économiques mondiaux et assurer la prospérité à long terme du pays.

Les entreprises qui exportent sont habituellement plus compétitives, plus productives, ont une meilleure croissance (les petites entreprises deviennent de moyennes entreprises) et tirent un meilleur rendement du capital investi. En 2005<sup>4</sup>, l'Ouest canadien comptait 13 010 entreprises exportatrices, soit 28 p. 100 des entreprises exportatrices au Canada. Néanmoins, on compte environ 800 000 PME dans l'Ouest canadien<sup>5</sup>. DEO a un rôle distinct à jouer, celui d'aider les PME à se préparer pour l'exportation et de cibler les secteurs et les marchés qui permettent de diversifier les activités commerciales de l'Ouest et d'atténuer sa dépendance envers les ressources.

DEO a aussi un rôle à jouer à l'égard de la Politique fédérale des retombées industrielles et régionales, qu'il applique pour améliorer la compétitivité des industries de l'Ouest, accéder aux marchés et augmenter les investissements et les exportations dans les secteurs des hautes technologies. Que les commandes soient passées par le gouvernement du Canada, qu'elles fassent participer des maîtres d'œuvre étrangers ou qu'elles viennent de gouvernements étrangers, elles ouvrent d'appréciables possibilités aux PME de l'Ouest qui voudraient participer à la production à valeur ajoutée ou à des chaînes d'approvisionnement internationales d'industries fondées sur le savoir.

DEO reconnaît que les intérêts de la région sont mieux défendus dans le cadre d'un programme national coordonné du commerce, où de nombreux partenaires de commerce et d'investissement travaillent ensemble pour améliorer la compétitivité sur les marchés internationaux et renforcer les corridors commerciaux et économiques importants pour l'Ouest. DEO axera ses efforts sur l'augmentation de la participation des PME au

<sup>4</sup> Source : *Profil des exportateurs canadiens : de 1993 à 2005*. Statistique Canada, novembre 2007.

<sup>5</sup> Western Centre for Economic Research, *Nouveau portrait des entreprises de l'Ouest du Canada : croissance et emploi*, 2006.

## Entrepreneuriat et innovation

### Résultat stratégique

- 1 Un secteur commercial compétitif et diversifié, et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien

Indicateurs du rendement du résultat stratégique :	
■	Croissance du PIB réel;
■	Commerce international : valeur des exportations, sans compter les secteurs de production
■	Intensité de la R-D : dépenses intérieures brutes en R-D (DIBRD) en tant que pourcentage du PIB et revenu brut ajusté des permis reçus par les établissements de l'Ouest canadien.
Stratégie de mesure du rendement : Analyse des données de Statistique Canada	

Les PME jouent un rôle critique dans l'économie de l'Ouest canadien. Environ la moitié des emplois dans l'Ouest sont créés dans des établissements de moins de 50 employés. Dans l'Ouest, le nombre de petites entreprises par habitant est supérieur de 30 p. 100 à ce qu'il est dans le reste du Canada<sup>3</sup>.

Le réseau d'innovation de l'Ouest canadien doit composer avec le fait que, toutes proportions gardées, l'Ouest compte moins de grandes entreprises, sauf dans les industries de ressources principalement sous contrôle étranger, et moins de sièges sociaux ou d'installations privées de R-D qui pourraient servir de catalyseurs et de sources de nouveaux investissements ou de découvertes de recherche à vocation commerciale, et qui constitueraient un ancrage pour la R-D et la croissance des nouvelles entreprises.

### Activité de programme

#### 1.1 Développement des entreprises et entrepreneuriat

	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Ressources financières (en milliers de dollars)	58 190	54 375	44 503
Ressources humaines (ETP)	118	104	99

<sup>3</sup> Western Centre for Economic Research, *Nouveau portrait des entreprises de l'Ouest du Canada : croissance et emploi*, <http://www.bus.ualberta.ca/wcer/pdf/86fren.pdf>

**SECTION II — ANALYSE DES ACTIVITÉS DE  
PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE**

base de données. À l'avenir, le défi pour le Ministère sera de répertorier les résultats de ces projets et activités individuels. Par exemple, bien que de nombreux projets contribuent à l'activité de programme du développement des entreprises et de l'entrepreneuriat, les résultats attendus sont très divers et bien souvent peuvent ne pas se concrétiser avant trois à cinq ans, ou même plus, après l'approbation initiale du projet. DEO a commencé à établir des cibles pour tous les indicateurs de rendement.



pour cibler l'acquisition de nouvelles connaissances et aptitudes en vue de combler les lacunes, et le transfert du savoir existants aux professionnels en place et à venir. L'apprentissage permanent pour tous les employés est un élément clé de l'efficacité de DEO.

Une des premières étapes consistera à évaluer les capacités internes du Ministère en ce qui a trait à la commercialisation des technologies, au développement du commerce, aux grappes de R-D, et aux processus de transformation à valeur ajoutée des ressources, avec l'intention d'élaborer des stratégies pour relever les capacités analytiques dans ces secteurs. Une autre priorité consiste à renforcer la capacité des membres du personnel de bâtir des compétences dans les organisations sans but lucratif (y compris les membres du RSEOC) afin qu'elles soient plus efficaces et responsables dans leur utilisation des fonds publics.

Enfin, l'exécution réussie des plans d'activités et de ressources humaines de DEO dépend de l'atteinte de l'**excellence de la gestion** dans l'ensemble de l'organisation et du **renforcement des systèmes de responsabilisation**. Cela nécessite un engagement solide et continu de l'organisation en termes de temps et de ressources. Cela signifie qu'il faut comprendre ce que le Ministère fait bien actuellement et, surtout, ce qu'il doit améliorer. Les priorités comprennent : la formation des cadres sur l'interprétation des conventions collectives, la formation des employés sur les façons de donner et de recevoir une rétroaction, la promotion du respect dans le milieu de travail et l'accent sur l'acquisition et la mise en pratique des compétences de base.

### Mesure du rendement

Le Ministère gère un éventail de postes budgétaires associés aux subventions et aux contributions (S et C) pour les projets qui contribuent à ses résultats stratégiques. Comme nous l'avons déjà mentionné, DEO administre un certain nombre de programmes à lui en plus de programmes au nom d'autres ministères fédéraux.

Tout projet soumis doit passer par un processus d'approbation rigoureux, véritable exercice de diligence raisonnable, et contribuer à un des résultats stratégiques du Ministère. La stratégie de mesure du rendement de DEO comprend des indicateurs de rendement pertinents pour toutes les activités et sous-activités de programme. Ces indicateurs de rendement sont illustrés dans l'activité de programme pertinente à la Section II, Analyse des activités de programme par résultat stratégique. Chaque projet est assorti d'objectifs mesurables qui comprennent un ou plusieurs de ces indicateurs de rendement. Les activités de programme axées sur la collaboration, la coordination et la représentation de DEO n'entraînent habituellement pas de financement de projets, car ces activités prennent souvent la forme d'interventions du personnel de DEO dans les dossiers interministériels et du Cabinet. La reddition de comptes sur les activités de collaboration, de coordination et de représentation présente des défis supplémentaires.

Pendant l'exercice 2007-2008, DEO a effectué des changements à sa base de données sur les projets, le Portail de projets, pour permettre la saisie électronique de données dans la

et des plans d'action correspondants qui cernent les responsabilités afin de permettre une surveillance continue.

DEO a identifié huit principaux risques ministériels, ainsi que des stratégies de gestion et de responsabilisation pour chacun de ces risques. Les huit risques ministériels et plans d'action correspondants (annexe C) décrits dans le présent rapport visent surtout à faire que l'organisation gère la démonstration des résultats, l'adaptation de l'organisation, le travail avec les partenaires, les finances, les communications stratégiques, le renouvellement des ressources humaines et l'information.

### Renouvellement de la fonction publique

Comme de nombreux autres ministères, DEO doit relever les défis posés par une main-d'œuvre changeante, vieillissante et plus mobile. Dans un effort pour relever ces défis, le Ministère a élaboré et lancé un important plan d'action sur le renouvellement de la fonction publique qui comprend des activités de rayonnement, de recrutement, de planification de la relève, d'apprentissage et d'autres.

Le plan d'action sur le renouvellement de la fonction publique est lié à un des huit risques clés identifiés dans le profil des risques du Ministère (le recrutement, le maintien en poste, la planification de la relève et la formation) et à un des volets de la priorité de DEO à l'égard de l'excellence en gestion (le renouvellement des ressources humaines pour avoir les employés qualifiés, motivés et informés dont il a besoin).

À l'automne 2007, DEO a complètement intégré sa planification des activités et des ressources humaines. Pour la première fois, il a élaboré un plan ministériel des activités et ce plan est harmonisé au plan ministériel des ressources humaines qu'il étaye. Trois grandes réalités servent d'axes au plan ministériel des ressources humaines de DEO.

Tout d'abord, DEO doit relever le défi que pose le renouvellement de son groupe de cadres (EX) et de son groupe de relève dont les membres approchent de l'âge de la retraite. Afin de trouver des solutions au risque que présente la perte de la mémoire organisationnelle et de l'expérience nécessaires pour mettre en œuvre des programmes économiques fondés sur des décisions judicieuses dans un contexte extrêmement complexe, DEO veut consacrer beaucoup d'attention au recrutement, au maintien en poste et au perfectionnement des nouveaux professionnels.

En outre, le Ministère a récemment lancé la première phase de son plan de relève. Il a invité les membres du personnel à manifester leur intérêt pour d'éventuels postes de dirigeants et à évaluer leur niveau de préparation ainsi que leurs besoins d'apprentissage et de perfectionnement. Bien que la dotation se fera toujours selon le principe du mérite, la planification des ressources humaines et les stratégies d'apprentissage et de perfectionnement seront élaborées d'après le plan de relève.

Un deuxième élément important des efforts de DEO pour le renouvellement des ressources humaines sera un **programme d'apprentissage et de perfectionnement** revu

exécuter son mandat. Ces autorisations de programmes sont décrites de manière plus détaillée à l'annexe B et sur le site Web de DEO, à [http://www.deo.gc.ca/16\\_FRC\\_ASP.asp](http://www.deo.gc.ca/16_FRC_ASP.asp). DEO fournit également des fonds de fonctionnement aux membres du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien,<sup>2</sup> afin d'aider la création et la croissance des petites entreprises dans l'Ouest canadien.

DEO s'appuie sur les liens dynamiques qu'il entretient avec les administrations provinciales et municipales, les universités et autres établissements postsecondaires, les associations professionnelles, les organisations communautaires de développement économique, les établissements financiers et les organismes sans but lucratif pour exécuter son mandat efficacement. Bon nombre de ces liens ont permis de conclure des ententes officielles entre deux ordres administratifs ou plus dans le but de travailler aux priorités conjointes, comme les Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest (EPDEO), les Ententes sur le développement urbain (EDU) et l'Entente Canada-Saskatchewan pour le développement du Nord. Ces ententes sont mises en œuvre en vertu de l'autorisation du programme-phare de DEO, le Programme de diversification de l'économie de l'Ouest (PDEO), et sont décrites en détail sur le site Web de DEO, à l'adresse mentionnée ci-dessus.

Comme nous l'avons indiqué plus tôt, la priorité d'excellence en gestion de DEO est

fondée sur le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) de l'ensemble de l'administration fédérale. Les Services axés sur les citoyens sont un des éléments du CRG et, comme DEO compte beaucoup sur ses relations avec ses nombreux partenaires et clients pour accomplir son mandat, le Ministère a récemment mené un sondage auprès des clients. Les résultats ont été positifs et seront publiés, et un plan d'action sera élaboré et mis en œuvre en 2008-2009.

DEO est un ministère à vocation régionale. Chaque bureau provincial et chaque unité organisationnelle du Ministère a un plan d'activités et de ressources humaines distinct qui reflète les réalités de cette région particulière. La récente introduction d'un plan d'activités ministériel et d'un plan ministériel des ressources humaines, et l'intégration de ces plans aux plans régionaux et aux plans des unités organisationnelles ont grandement contribué à l'excellence de la gestion, priorité du Ministère. En 2008-2009, ces plans seront encore mieux intégrés et enchâssés dans le cadre de planification et de reddition de comptes du Ministère.

## Gestion intégrée des risques

Une plus grande intégration de la planification a eu lieu grâce à la création d'une stratégie exhaustive de gestion intégrée des risques à tous les échelons de l'organisation. Le Ministère s'est doté d'un cadre de gestion intégrée des risques afin de gérer les risques dans toute l'organisation, du processus d'approbation des projets jusqu'à celui de la planification des activités. DEO possède actuellement un profil des risques du Ministère

<sup>2</sup> [http://www.deo.gc.ca/99\\_FRC\\_ASP.asp](http://www.deo.gc.ca/99_FRC_ASP.asp).



La cinquième priorité concerne la gestion et engage DFO à atteindre l'excellence dans la gestion des ressources qui lui sont confiées pour obtenir ses résultats stratégiques. Le Ministère a mis en place un plan de gestion du changement conçu pour fournir un contexte, l'orientation et les bases nécessaires pour évaluer les principales initiatives de changement de DFO. Le plan fait participer le personnel de tous les niveaux du Ministère aux initiatives de changement. Le programme d'excellence en gestion de DFO est fondé sur le plan de gestion du changement ainsi que sur le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) de l'administration fédérale. Il comprend des mesures sur les dix éléments du CRG : Valeurs de la fonction publique; Régie et orientation stratégique; Politiques et programmes; Résultats et rendement; Apprentissage, innovation et gestion du changement; Gestion des risques; Personnes; Gérance; Services axés sur les citoyens; Responsabilisation. Dans ce cadre général, DFO définit ses priorités de gestion d'après une approche fondée sur les risques. Le Comité exécutif de DFO a approuvé un profil exhaustif du risque au Ministère en décembre 2006. Les éléments suivants de la cinquième priorité de DFO, l'excellence en gestion, découlent directement de ce profil et comprennent une partie clé de la stratégie de DFO pour atténuer ces risques.

##### 5. *Excellence en gestion* – Pendant cet exercice, DFO s'efforcera :

- de mettre en œuvre la Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR) de l'administration fédérale pour améliorer la planification, la mesure et la reddition de comptes en matière de rendement;
- de renforcer la vérification et l'évaluation internes;
- de renforcer la responsabilité, la transparence et la reddition de comptes sur le rendement pour les membres du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC) et d'améliorer la coordination parmi les membres du RSEOC et d'autres organisations de développement économique;
- de renouveler les ressources humaines pour avoir les employés qualifiés, motivés et informés dont il a besoin;
- d'examiner, de mettre à jour et de mieux intégrer le processus décisionnel fondé sur les risques dans tous les volets de la gestion.

## Fonctionnement de DFO

Le 4 août 2007, DFO célébrait son 20<sup>e</sup> anniversaire comme fournisseur de services aux Canadiens de l'Ouest. Le Ministère administre un bon nombre de ses propres programmes en plus de certains programmes au nom d'autres ministères fédéraux. DFO se sert d'un certain éventail d'autorisations de programmes assortis de paiements de transfert pour contribuer à ses résultats stratégiques et activités de programme, et ainsi

DFO a choisi de cibler ses efforts et où il rendra compte de ses activités pendant la période de planification. Les quatre priorités de programme sont :

**1. La commercialisation des technologies** – Pour traduire le savoir et les technologies en débouchés commerciaux, DFO investira de manière stratégique dans la commercialisation de technologies et des projets d'adoption de technologies qui mèneront à une augmentation du nombre de technologies prometteuses développées dans les établissements de recherche et du nombre de technologies adoptées par des entreprises existantes;

**2. Le commerce et l'investissement** – DFO reconnaît que les intérêts de la région sont mieux desservis dans le cadre d'un programme commercial coordonné à l'échelle nationale, avec de nombreux partenaires commerciaux et d'investissements travaillant ensemble pour renforcer la compétitivité sur les marchés internationaux et les corridors commerciaux et économiques d'importance dans l'Ouest. DFO ciblera ses efforts sur l'augmentation de la participation des PME au développement commercial international; l'amélioration du climat d'investissement et des activités de valorisation des marques; et le renforcement des corridors commerciaux entre l'Ouest canadien et les États-Unis et l'Asie-Pacifique;

**3. La productivité et la compétitivité des entreprises** – En vue d'appuyer la croissance et la compétitivité des petites entreprises de l'Ouest canadien, DFO s'efforcera :

- d'améliorer l'accès au capital de risque et aux services aux PME grâce à des programmes et à des services offerts conjointement avec d'autres organisations et associations de services aux entreprises. Le Ministère cherchera ainsi à améliorer l'accessibilité générale des services et à renforcer la coordination et la collaboration dans les activités d'investissement et la prestation de services;
- de travailler avec les entreprises, les industries et les organisations de recherche l'Ouest canadien en vue de mener des projets systémiques pour relever la productivité et la compétitivité des entreprises. Les activités appuyées par DFO dans ce domaine comprendront la sensibilisation aux nouvelles pratiques commerciales et de gestion (p. ex. la production allégée) et des mesures d'incitation pour faire adopter ces pratiques, l'accès aux chaînes d'approvisionnement, la création de réseaux d'entreprises et l'accès à des travailleurs qualifiés;

**4. La diversification rurale** – DFO fera la promotion de la diversification rurale en appuyant des projets qui augmentent la capacité des collectivités rurales de faire de la R-D appliquée et du traitement à valeur ajoutée, et encouragera les nouveaux débouchés pour les travailleurs qualifiés. En outre, le Ministère effectuera des recherches pour cerner les possibilités de diversifier encore plus l'économie rurale de l'Ouest canadien.



certaines entreprises. Les tendances démographiques changeantes, comme une population vieillissante, minent aussi l'offre de main-d'œuvre. Les pénuries de main-d'œuvre pourraient être atténuées en partie par une plus grande participation de la population autochtone, par l'immigration, par l'éducation et la formation, par des départs plus tardifs à la retraite et par des modalités de travail plus souples.

Les régions rurales sont aux prises avec toutes les difficultés mentionnées ci-dessus; celles-ci sont cependant exacerbées par le manque de masse critique et de capacité. L'absence de débouchés économiques et de possibilités d'éducation, incite les jeunes à migrer vers les régions urbaines. Comme les régions rurales dépendent beaucoup de l'extraction des ressources naturelles, la diversification de leur économie exige des capitaux d'investissement, une infrastructure du transport et de meilleurs systèmes de communication. Il y a peut-être moyen de diversifier l'économie locale en créant et en développant une industrie de la transformation à valeur ajoutée ou de production-crèneau.

## Liens entre les priorités fédérales et les priorités de DFO

Dans son plus récent discours du Trône, le gouvernement a réitéré la place d'Avantage Canada comme pierre angulaire du plan économique du Canada, ce plan ayant pour fonction de favoriser un climat propice à l'innovation et à l'entrepreneuriat. À titre de principal responsable du développement régional dans l'Ouest canadien, DFO a des priorités économiques qui s'alignent très bien sur celles d'Avantage Canada et du discours du Trône.

Avantage Canada, plan économique stratégique à long terme conçu pour renforcer l'économie et la prospérité du pays, cible la création de cinq avantages clés qui aideront les Canadiens à améliorer leur qualité de vie et à réussir sur la scène internationale.

Trois des avantages du plan économique (l'avantage entrepreneurial, l'avantage du savoir et l'avantage infrastructurel) se reflètent dans les résultats stratégiques visés par DFO, dont l'amélioration de la croissance et de la diversification de l'économie afin de relever la compétitivité de l'Ouest canadien dans un monde qui évolue rapidement.

## Priorités ministérielles pour 2008–2009

Pendant l'été 2006, on a consulté les intervenants clés de l'Ouest pour étudier les défis et les possibilités actuels et à venir, et pour cerner comment DFO peut le mieux soutenir la croissance à long terme et la compétitivité de l'Ouest et y ajouter de la valeur. À la suite de ces discussions, le Ministère a redéfini son cadre stratégique et sa vision de l'avenir. Ces consultations ont également aidé le Ministère à cerner ses priorités pour l'exercice 2008–2009.

Pour le prochain exercice, le Ministère a cerné cinq priorités, soit quatre priorités de programme et une priorité de gestion, qui correspondent aux secteurs précis sur lesquels

Le discours du Trône du 16 octobre 2007 soulignait l'importance d'aider les chercheurs et les innovateurs canadiens à trouver de nouvelles idées et à les lancer sur le marché grâce à la Stratégie canadienne sur les sciences et la technologie. Cet accent aura un effet positif sur le rendement du réseau d'innovation et de commercialisation de l'ouest canadien.

Figure 2 : Nombre d'emplois en Ret D par millier d'emplois, en 2004

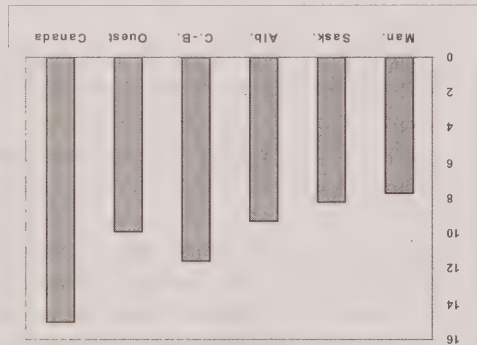
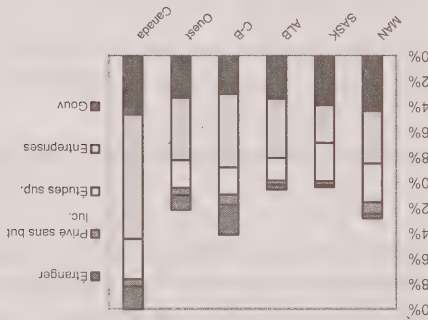


Figure 3 : Dépenses brutes en R-D comme % du PIB en 2004, par catégorie

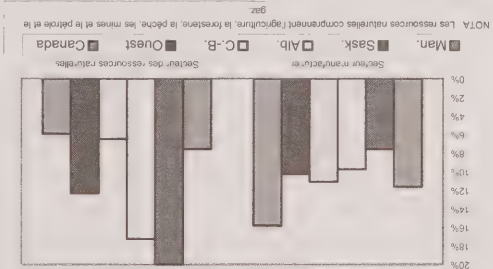


La croissance économique de l'ouest canadien dépend beaucoup du commerce. En 2006, le plus gros marché d'exportation des provinces de l'ouest était les États-Unis, dans des proportions de 61,2 p. 100 pour la Colombie-Britannique à 88,6 p. 100 pour l'Alberta. Par conséquent, l'économie de l'ouest est très touchée par le ralentissement des marchés américains ainsi que par la montée du dollar canadien. L'ouest canadien doit s'efforcer de pénétrer davantage des marchés comme ceux de l'Asie-Pacifique et augmenter son commerce interprovincial. L'ouest devra s'efforcer de tirer profit des débouchés qu'ouvrira par exemple l'Initiative de la porte d'entrée et du corridor de l'Asie-Pacifique pour renforcer le commerce, les investissements et sa compétitivité sur les marchés internationaux ainsi que pour diminuer sa dépendance à l'égard du marché américain.

Selon les données de 2007, 36 p. 100 des petites et moyennes entreprises (<250 employés) du Canada sont situées dans l'ouest. Les petites entreprises (<50 employés) surtout dominent l'ouest canadien. Elles sont à l'origine d'environ 80 p. 100 des nouveaux emplois et emploient approximativement 64 p. 100 de la main-d'œuvre. Le ratio de petites entreprises par habitant dans l'ouest canadien est supérieur de 30 p. 100 à ce qu'il est dans le reste du Canada. Les recherches indiquent que les PME qui exportent sont plus florissantes que celles qui n'exportent pas. Cependant, très peu de PME exportent. Il est donc essentiel de créer un climat favorable à l'entrepreneuriat et à la compétitivité pour inciter davantage les entreprises à se joindre aux chaînes d'approvisionnement mondiales et à se lancer sur les marchés internationaux.

Les pénuries actuelles de main-d'œuvre spécialisée ou non, qui représentent un des plus importants problèmes de l'ouest canadien, diminuent la capacité de croissance de

Figure 1 : Pourcentage du PIB en provenance des secteurs manufacturier et des ressources naturelles 2006



L'Ouest canadien a beaucoup profité des ressources naturelles, surtout les ressources énergétiques, et d'une solide demande internationale. En 2006, le secteur des ressources naturelles comptait pour 12,3 p. 100 du PIB total de l'Ouest canadien, soit un pourcentage beaucoup plus élevé que la moyenne nationale de 5,9 p. 100 (figure 1). Le manque de diversification et la dépendance continue à l'égard du secteur des ressources rendent son économie vulnérable, face à certains risques, comme la volatilité des prix des produits de base, les perturbations causées par les différends commerciaux, comme dans le cas du bois d'œuvre, ou les désastres, comme l'infestation du dendroctone du pin ponderosa, et les inondations; les problèmes environnementaux, y compris les conflits potentiels entre l'extraction des ressources et les préoccupations environnementales, ou les problèmes de durabilité liés à l'eau, à l'augmentation des gaz à effet de serre, à la pollution ou aux conséquences sur la santé. Par exemple, la baisse des prix des produits forestiers et agricoles de base a grandement contribué au ralentissement de l'économie de la Saskatchewan en 2006.

Pour diversifier son économie, l'Ouest canadien doit élargir et renforcer ses industries à valeur ajoutée. Actuellement, le secteur manufacturier occupe une bien plus petite place dans l'économie de l'Ouest (10,2 p. 100) que la moyenne nationale (15,8 p. 100) (figure 1). L'Ouest canadien jouit d'un énorme potentiel dans les secteurs manufacturiers fondés sur le savoir, comme l'aérospatiale et la biotechnologie, et les secteurs manufacturiers à valeur ajoutée des produits forestiers, du raffinage du pétrole, de la valorisation du bitume, de la production chimique et de l'agroalimentaire. Néanmoins, ces secteurs doivent devenir plus novateurs et plus productifs, et augmenter les investissements dans le matériel et l'outillage pour être concurrentiels sur les marchés internationaux. Une productivité accrue est essentielle pour augmenter le niveau de vie de tous les Canadiens de l'Ouest.

Un des plus importants obstacles à l'expansion des industries fondées sur le savoir est celui posé par les difficultés de commercialisation des nouvelles technologies. En général, par rapport au reste du Canada, les entreprises de l'Ouest emploient moins de travailleurs hautement qualifiés et consacrent un moins gros budget à la R-D, ce qui entraîne une moins grande commercialisation des technologies (figures 2 et 3). Parmi les autres problèmes clés, on compte : le manque d'accès à l'aide financière de démarrage pour contribuer au lancement et à la croissance des entreprises, le manque de gestionnaires expérimentés et le manque de systèmes en place pour aider les entreprises fondées sur le savoir à passer de l'étape de la recherche à celle du développement puis de la création d'entreprises viables.



Saskatchewan devrait croître à un taux plus soutenable, mais quand même respectable de 2,8 p. 100 en 2008.

## Alberta

Après une remarquable croissance de 6,6 p. 100 en 2006, on prévoit que le PIB réel de l'Alberta aura enregistré un taux plus modéré, mais encore impressionnant, de 3,4 p. 100 en 2007. En 2008, on s'attend à ce que l'économie de la province atteigne les 3,6 p. 100. La diminution du taux de croissance est surtout attribuable à un important ralentissement dans les activités de forage en raison d'une baisse des prix du gaz naturel, et de l'incertitude entourant le nouveau régime de redevances proposé. Les secteurs grandissants des services et manufacturier, associés avec une augmentation de la production pétrolière non conventionnelle, soutiendront la vigueur de l'économie. Avec un taux de chômage moyen de seulement 3,5 p. 100, la province continuera de profiter d'une migration interprovinciale positive, mais on s'attend à ce qu'elle diminue. Une solide augmentation des revenus des ménages a aidé à fait grimper en flèche les ventes au détail dont la croissance estimative a été de 11,2 p. 100 en 2007, supérieure à 10 p. 100 pour une quatrième année consécutive. On prévoit que le marché de l'habitation ralentira, après des gains substantiels en 2006 et en 2007.

## Colombie-Britannique

Le taux de croissance du PIB réel de la Colombie-Britannique a atteint un solide 3,3 p. 100 en 2006, et devrait continuer de croître de manière régulière à un taux de 2,9 p. 100 en 2007 et de 3,0 p. 100 en 2008. Le secteur forestier de la Colombie-Britannique a été durement frappé par le ralentissement de l'économie américaine et la hausse du dollar canadien. Les secteurs manufacturiers du papier et du papier journal ont également souffert. Le ralentissement de l'économie américaine a aussi eu des répercussions sur le secteur du tourisme de la Colombie-Britannique, ébranlé par l'intensification des mesures de sécurité frontalières et la hausse des prix du carburant. La principale raison de la croissance régulière et impressionnante de la Colombie-Britannique réside dans un solide secteur de la construction, occupé tant par les préparatifs des prochains Jeux olympiques d'hiver que par le marché résidentiel. Au deuxième rang après l'Alberta, la Colombie-Britannique a un taux de chômage de seulement 4,1 p. 100; le dynamisme marché du travail de la province a entraîné une forte migration positive. On s'attend à ce que le secteur manufacturier ait régressé en 2007, mais il devrait reprendre son élan en 2008.

La région intérieure de la Colombie-Britannique continue de ressentir les effets de l'infestation de dendroctones du pin ponderosa. Au cours des dernières années, ces collectivités avaient été épargnées par la demande élevée pour les bois de cette province, mais, cette demande baissant, de nombreuses usines scieries ont fermé leurs portes dans la province. Le pronostic économique à long terme n'est pas reluisant pour les collectivités touchées par l'infestation, car les sources de fibres de bois seront limitées, probablement pour des dizaines d'années encore.

## Aperçu de l'économie des provinces de l'Ouest<sup>1</sup>

Ces dernières années, la région de l'Ouest canadien a été en tête des autres régions canadiennes pour son rendement économique. Le produit intérieur brut (PIB) réel pour l'Ouest a augmenté de 4,3 p. 100 en 2006, dépassant ainsi la moyenne nationale de 2,8 p. 100. On prévoit que cette tendance se poursuivra et que la région maintiendra sa première position au pays pendant encore quelques années. L'Ouest canadien a profité d'une rapide croissance de la demande mondiale de produits de base et du développement des industries minières et énergétiques. Cette montée économique est cependant le résultat des fluctuations des marchés internationaux, qui masquent actuellement le besoin de poursuivre la diversification de l'économie de ces provinces fondée sur les ressources. Une autre caractéristique de la prospérité actuelle de l'Ouest canadien est le taux de chômage qui n'a jamais été aussi bas. Aux prises avec de graves pénuries de main-d'œuvre et de grands changements démographiques, la région s'est servie de la migration interprovinciale et internationale pour combler ses besoins.

### Manitoba

En 2006, pour la première fois depuis 1998, le taux de croissance de l'économie du Manitoba a été plus élevé que la moyenne nationale. Mû surtout par un solide secteur de la construction, une production agricole élevée et un secteur manufacturier robuste, le PIB réel de la province a augmenté de 3,2 p. 100. En 2007 et en 2008, le secteur de la construction devrait demeurer fort, tout comme les secteurs manufacturier et minier. Selon les prévisions, le taux de chômage ne devrait être que de 4,3 p. 100 en 2007-2008, avec la création attendue de 9 000 emplois en 2008. Selon les prévisions du Conseil Board du Canada, l'économie du Manitoba devrait croître de 3,7 p. 100 en 2007 et de 3,5 p. 100 en 2008.

### Saskatchewan

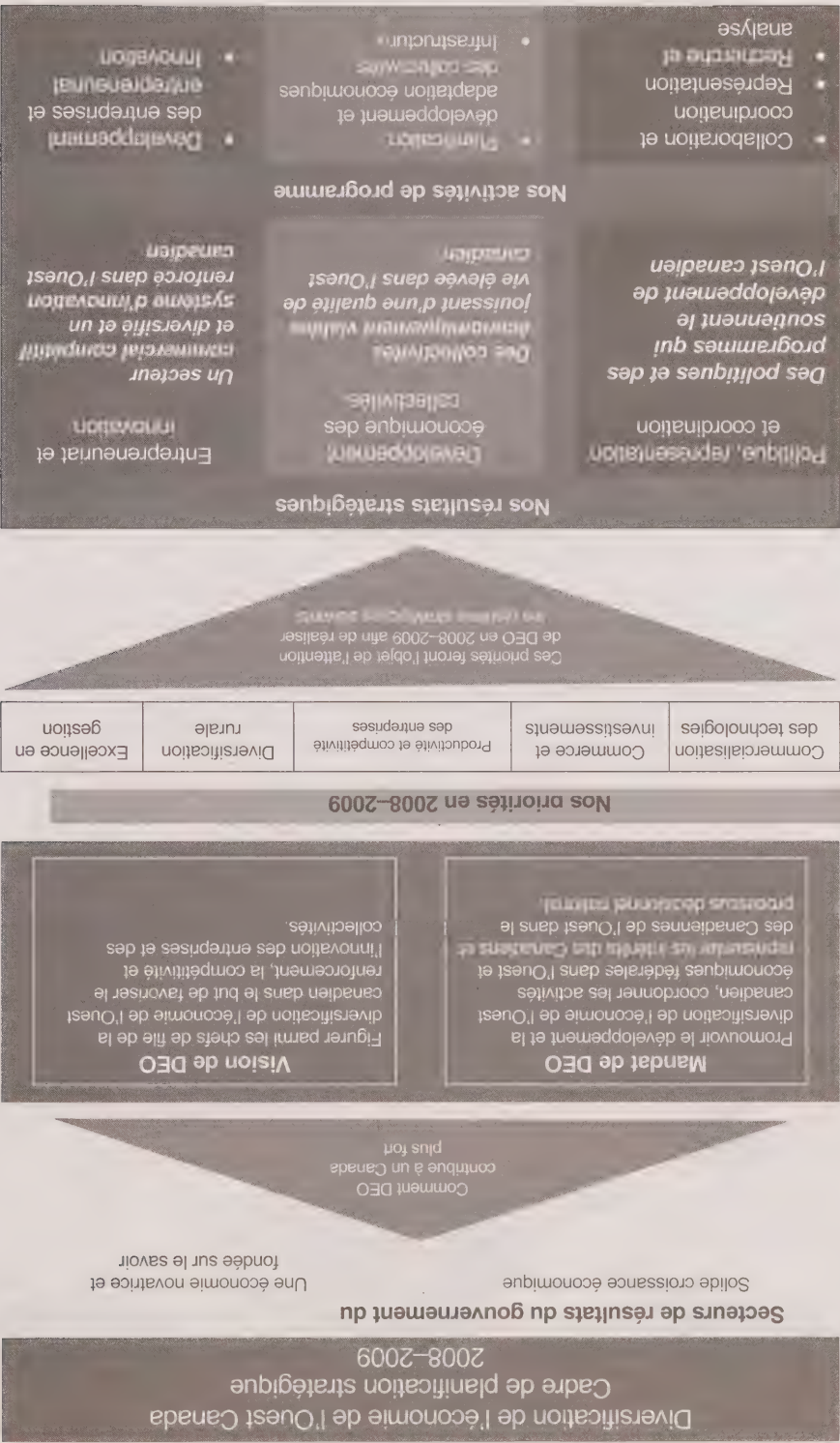
À l'opposé du reste de l'Ouest canadien, la Saskatchewan a enregistré une baisse de 0,4 p. 100 de son PIB réel en 2006, et elle est la seule province à avoir connu une baisse de son PIB cette année-là. Cette baisse est attribuable en grande partie à des difficultés dans les secteurs de l'agriculture, de la foresterie et des mines. Heureusement, on s'attend à ce que l'économie de la province fasse un bond impressionnant de 4,3 p. 100, soit le deuxième plus haut taux au pays, en 2007, surtout en raison d'une relance de la production de potasse et d'une vaste migration nette positive. Le fait que de nombreuses personnes s'installent en Saskatchewan crée une forte demande sur le marché immobilier, ce qui stimule le secteur de la construction. En 2008, la migration vers la province devrait diminuer considérablement, de sorte que le secteur de la construction connaîtra un léger recul. Le boom des secteurs miniers et de la vente au détail prendra également fin, tandis que la production agricole devrait se redresser. Dans son ensemble, l'économie de la

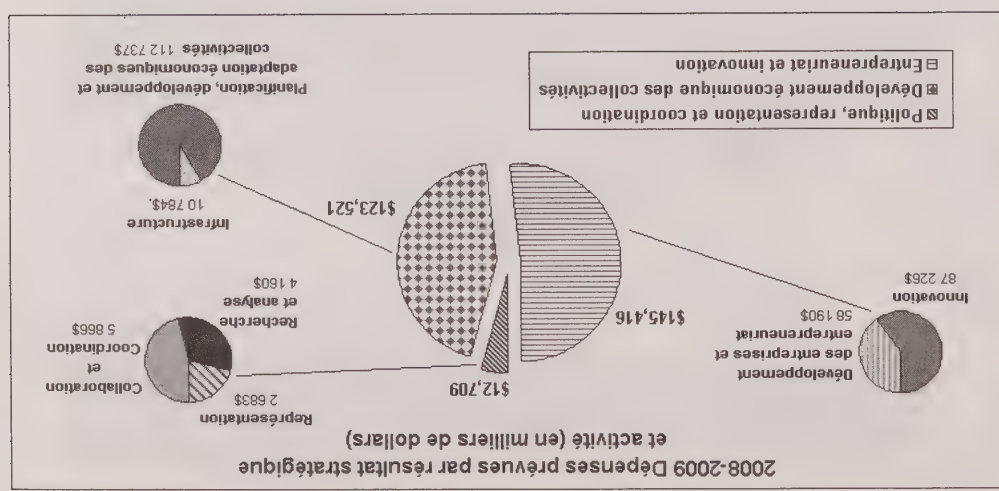
<sup>1</sup> Les sources de données pour cette section sont : Statistique Canada (pour 2006) et Le Conseil Board du Canada (pour 2007 et 2008).



Dépenses prévues (en milliers de dollars)	
1997-1998	1 000
1998-1999	1 000
1999-2000	1 000
2000-2001	1 000
2001-2002	1 000
2002-2003	1 000
2003-2004	1 000
2004-2005	1 000
2005-2006	1 000
2006-2007	1 000
2007-2008	1 000
2008-2009	1 000
2009-2010	1 000
2010-2011	1 000
2011-2012	1 000
2012-2013	1 000
2013-2014	1 000
2014-2015	1 000
2015-2016	1 000
2016-2017	1 000
2017-2018	1 000
2018-2019	1 000
2019-2020	1 000
2020-2021	1 000
2021-2022	1 000
2022-2023	1 000
2023-2024	1 000
2024-2025	1 000
2025-2026	1 000
2026-2027	1 000
2027-2028	1 000
2028-2029	1 000
2029-2030	1 000
2030-2031	1 000
2031-2032	1 000
2032-2033	1 000
2033-2034	1 000
2034-2035	1 000
2035-2036	1 000
2036-2037	1 000
2037-2038	1 000
2038-2039	1 000
2039-2040	1 000
2040-2041	1 000
2041-2042	1 000
2042-2043	1 000
2043-2044	1 000
2044-2045	1 000
2045-2046	1 000
2046-2047	1 000
2047-2048	1 000
2048-2049	1 000
2049-2050	1 000
2050-2051	1 000
2051-2052	1 000
2052-2053	1 000
2053-2054	1 000
2054-2055	1 000
2055-2056	1 000
2056-2057	1 000
2057-2058	1 000
2058-2059	1 000
2059-2060	1 000
2060-2061	1 000
2061-2062	1 000
2062-2063	1 000
2063-2064	1 000
2064-2065	1 000
2065-2066	1 000
2066-2067	1 000
2067-2068	1 000
2068-2069	1 000
2069-2070	1 000
2070-2071	1 000
2071-2072	1 000
2072-2073	1 000
2073-2074	1 000
2074-2075	1 000
2075-2076	1 000
2076-2077	1 000
2077-2078	1 000
2078-2079	1 000
2079-2080	1 000
2080-2081	1 000
2081-2082	1 000
2082-2083	1 000
2083-2084	1 000
2084-2085	1 000
2085-2086	1 000
2086-2087	1 000
2087-2088	1 000
2088-2089	1 000
2089-2090	1 000
2090-2091	1 000
2091-2092	1 000
2092-2093	1 000
2093-2094	1 000
2094-2095	1 000
2095-2096	1 000
2096-2097	1 000
2097-2098	1 000
2098-2099	1 000
2099-2100	1 000
2100-2101	1 000
2101-2102	1 000
2102-2103	1 000
2103-2104	1 000
2104-2105	1 000
2105-2106	1 000
2106-2107	1 000
2107-2108	1 000
2108-2109	1 000
2109-2110	1 000
2110-2111	1 000
2111-2112	1 000
2112-2113	1 000
2113-2114	1 000
2114-2115	1 000
2115-2116	1 000
2116-2117	1 000
2117-2118	1 000
2118-2119	1 000
2119-2120	1 000

61





programmes figurent dans les niveaux de référence d'Infrastructure Canada au lieu de ceux de DEO. Le graphique ci-dessus illustre l'ampleur de la mise en oeuvre des programmes d'Infrastructure par DEO.

Il est prévu que DEO mettra en oeuvre le volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada (FCC) au nom d'Infrastructure Canada. Les fonds de F et E du FCC seront transférés aux affectations de ressources de DEO en 2008. Les affectations de ressources de F et E pour ce volet du FCC sont incluses dans le RPP d'Infrastructure Canada.

Priorités ministérielles

Nom	Type
1. Commercialisation des technologies	Priorité continue et mise à jour
2. Commerce et investissement	Priorité continue et mise à jour
3. Productivité et compétitivité des entreprises	Priorité continue et mise à jour
4. Diversification rurale	Nouvelle priorité
5. Excellence de la gestion	Priorité continue et mise à jour

NOTA : Les priorités sont expliquées de manière plus détaillée plus loin dans le présent document.

Cadre de planification stratégique de DEO

La base de la reddition de comptes au Parlement de Diversification de l'économie de l'Ouest est son Architecture des activités de programme (AAP). Le but de l'AAP consiste à expliquer la relation entre les activités de programme du Ministère et les trois résultats stratégiques qu'il cherche à atteindre. L'AAP permet de décrire comment le Ministère gère les ressources qui lui sont confiées pour atteindre les résultats visés.

Chacun des résultats stratégiques de DEO est lié à deux ou trois activités de programme. Parallèlement, chaque activité de programme est associée à une ou plusieurs sous-activités de programme. L'AAP de DEO fournit le cadre qui lie les résultats prévus et les mesures du rendement aux activités individuelles. On rend des comptes sur les résultats actuels en fonction des activités et des sous-activités de l'AAP.

Le cadre figurant sur la page 16 qui suit présente la relation logique entre les résultats stratégiques de DEO et ses activités de programme. Il montre également comment les priorités de DEO pour 2008-2009 contribuent à la réalisation des résultats stratégiques du Ministère et comment DEO contribue aux résultats du gouvernement du Canada.

À la Section II, Analyse des activités de programme par résultat stratégique, les tableaux décrivant la stratégie de mesure de rendement pour les différentes activités de programme fournissent des détails sur les sous-activités de programme de DEO.

Le graphique ci-dessous présente les dépenses prévues pour 2008-2009 par résultat stratégique et par activité de programme.



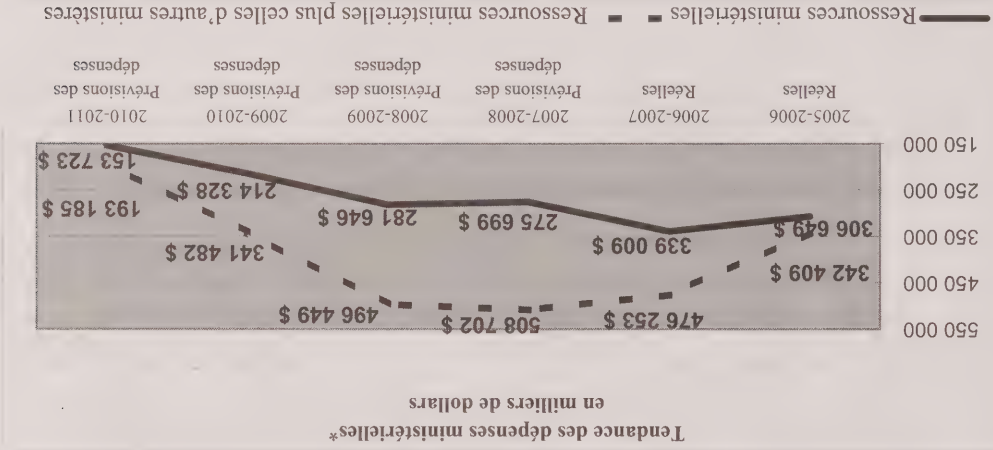
Renseignements sommaires

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	281 646	214 328	153 723
2009-2010			
2010-2011			

Ressources humaines

2008-2009	403	378	348
2009-2010			
2010-2011			



\* La diminution des ressources ministérielles au fil de la planification correspond à des initiatives de soutien uniques, comme pour l'administration portuaire de Prince Rupert et le polygone de tir aérien de Primrose Lake, ainsi qu'à l'achèvement progressif de programmes assortis d'échéances, comme les centenaires de l'Alberta et de la Saskatchewan en 2005 et le programme Infrastructures Canada. Cette diminution est atténuée en 2007-2008 par l'augmentation des dépenses pour la construction de l'installation de confinement élevé de niveau 3 de l'International Vaccine Centre (InterVac) à Saskatoon et la subvention pour l'atténuation structurelle des risques d'inondation en Colombie-Britannique. En outre, en 2008-2009, des dépenses sont prévues pour financer la réaction du gouvernement fédéral à l'infestation de dendroctone du pin ponderosa en Colombie-Britannique par le biais de l'Initiative de diversification économique des collectivités et de l'Initiative d'amélioration des aéroports qui se termineront en mars 2009. La réduction du financement en 2010-2011 correspond à l'achèvement progressif du financement approuvé dans le Budget de 2005.

Bien que les ressources du Ministère soient diminuées de manière importante en raison de l'achèvement du programme Infrastructures Canada, DEO continuera de mettre en œuvre des programmes comme le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) et des projets en vertu du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS), au nom d'Infrastructure Canada, à partir d'un compte d'attente des autres ministères. En vertu de ce mécanisme de mise en œuvre, les ressources des subventions, et des contributions liées à ces



<sup>3</sup> Les écarts prévus correspondent au programme Infrastructures Canada, aux centaines de l'Alberta et de la Saskatchewan, aux initiatives de développement économique des collectivités et d'amélioration des aéroports (dendrocrons) et au projet de l'International Vaccine Centre (InterVac). Grâce au processus de mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) de 2008–2009, DEO a reçu l'autorisation de reporter 37,3 millions de dollars à des exercices postérieurs. DEO cherchera à obtenir l'approbation du Conseil du Trésor pour reporter les 13,8 autres millions de dollars grâce au budget supplémentaire des dépenses de 2008–2009 et au processus de MJANR de 2009–2010.

Budget supplémentaire des dépenses (B) 2007–2008			
(en millions de dollars)	Crédit 1	Crédit 5	TOTAL
Transfert de Patrimoine canadien – projets des communautés de langues officielles en situation minoritaire	-	0,05	0,05
Transfert aux Instituts de recherche en santé du Canada – Retour sur les investissements dans le projet des Instituts de recherche en santé	-	(0,03)	(0,03)
Transfert à Affaires indiennes et du Nord – appuyer le Conseil Yukon-Pacifique	(0,03)	-	(0,03)
Transfert à l'appui du Bureau régional du ministre en Saskatchewan	(0,27)	-	(0,27)
<b>TOTAL</b>	<b>(0,30)</b>	<b>0,02</b>	<b>(0,28)</b>

<sup>2</sup> Les rajustements du budget supplémentaire des dépenses B comprennent les initiatives suivantes :

Budget supplémentaire des dépenses (A) 2007–2008			
(en millions de dollars)	Crédit 1	Crédit 5	TOTAL
Report d'infrastructure Canada	-	16,55	16,55
Atténuation structurelle des risques d'inondation	-	16,50	16,50
Initiative de diversification économique des collectivités	1,20	9,73	10,93
Installation de l'International Vaccine Centre (InterVac)	-	12,00	12,00
Initiative d'amélioration des aéroports	0,45	5,44	5,89
Centres de services aux entreprises du Canada	3,70	-	3,70
Réinvestissement des paiements des contributions remboursables	-	2,93	2,93
Centenaires de l'Alberta et de la Saskatchewan	-	2,31	2,31
Loi sur la modernisation de la fonction publique	0,20	-	0,20
Exigence législative d'examiner les programmes de S et C	0,18	-	0,18
FCIS – Expansion du canal de dérivation de la rivière Rouge	0,01	-	0,01
<b>TOTAL</b>	<b>5,74</b>	<b>65,46</b>	<b>71,20</b>

<sup>1</sup> Les rajustements du budget supplémentaire des dépenses A comprennent les initiatives suivantes :

On note une nette diminution des dépenses prévues pour l'exercice 2008-2009 et les exercices suivants. Cette diminution est surtout due aux changements dans les activités de programme indiqués ci-dessous.

**Planification, développement et adaptation économiques des collectivités** – Bien qu'il existe une augmentation nette pour cette activité en 2008-2009, l'ensemble des dépenses prévues diminue au cours des exercices suivants. Cette diminution est attribuable à la cessation progressive des initiatives et des programmes qui ont une échéance, comme les centenaires de l'Alberta et de la Saskatchewan de 2005, l'initiative Renforcer l'Ouest et l'initiative des communautés de langues officielles en situation minoritaire, et au caractère ponctuel de certaines initiatives comme le transfert de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) à l'appui de la construction du Centre du patrimoine de la GRC et le financement de la porte d'entrée et du corridor de l'Asie-Pacifique. Néanmoins, les dépenses prévues de 2008-2009 font état d'une augmentation pour financer la réaction du gouvernement fédéral à l'égard de l'infestation de dendroctones du pin ponderosa en Colombie-Britannique, par la voie de l'Initiative de diversification économique des collectivités et de l'Initiative d'amélioration des aéroports. En 2008-2009, un financement unique sera également transféré de Ressources naturelles Canada pour le Britannia Mines Interprétive Centre.

**Infrastructure** – La diminution pour cette activité de programme est surtout due à l'achèvement progressif du programme Infrastructures Canada en prévision de l'échéance, prévue pour mars 2009, mais repoussée jusqu'en mars 2011. DFO administre le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) et les projets du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) au nom d'Infrastructure Canada; le financement des dépenses de F et E pour ces deux fonds est inclus dans les affectations de ressources de DFO. Les affectations de ressources pour les subventions et les contributions de ces deux fonds, FIMR et FCIS, font cependant partie des affectations de ressources d'Infrastructure Canada.

**Développement des entreprises et entrepreneuriat** – L'augmentation nette des dépenses prévues en 2008-2009 correspond surtout au financement reçu pour les Centres de services aux entreprises du Canada et pour la contribution de DFO à l'Initiative de représentation accrue. Cependant, la diminution progressive des dépenses prévues pour cette dernière activité correspond à l'achèvement de son financement prévu en mars 2010, selon le Budget de 2005.

**Innovation** – Les dépenses prévues de cette activité augmentent en 2008-2009 et 2009-2010 en raison du financement de la construction de l'installation de confinement élevé de niveau 3 de l'International Vaccine Centre (InterVac) à Saskatoon. La diminution progressive des dépenses de l'Initiative Renforcer l'Ouest en vue de son achèvement en mars 2010, selon le Budget de 2005, entraîne une diminution des dépenses prévues pour cette activité en 2010-2011.

# Dépenses et équivalents temps plein prévus du Ministère

Prévision des dépenses	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	(en milliers de dollars)	
				2007-2008	2008-2009
Collaboration et coordination	5 885	5 866	5 866		
Recherche et analyse	4 157	4 160	4 160		
Représentation	2 660	2 684	2 684		
Planification, développement et adaptation économiques des collectivités	101 452	73 325	44 445		
Infrastructure	29 946	1 525	930		
Développement des entreprises et entrepreneuriat	53 777	54 375	44 503		
Innovation	55 333	87 226	51 135		
<b>Total du budget principal des dépenses</b>	<b>253 210</b>	<b>269 346</b>	<b>153 723</b>		
<i>Rajustements :</i>					
Budget supplémentaire des dépenses :					
Budget supplémentaire des dépenses A <sup>1</sup>	71 199	-	-		
Budget supplémentaire des dépenses B <sup>2</sup>	(284)	-	-		
Négociations collectives	313	-	-		
Report du budget de fonctionnement	2 361	-	-		
Programme Infrastructures Canada		8 700	1 500		
Initiative de diversification économique des collectivités	-	3 600	-		
Ecart prévu <sup>3</sup>	(51 100)	-	-		
<i>Total des rajustements</i>	<i>22 489</i>	<i>12 300</i>	<i>1 500</i>		
<b>Total des dépenses prévues</b>	<b>275 699</b>	<b>281 646</b>	<b>153 723</b>		
Moins : revenus non disponibles	3 649	2 000	2 000		
Plus : coûts des services reçus à titre gracieux	4 161	4 495	4 366		
<b>Total des dépenses ministérielles</b>	<b>276 211</b>	<b>284 141</b>	<b>156 089</b>		
<b>Équivalents temps plein</b>	<b>384</b>	<b>403</b>	<b>348</b>		

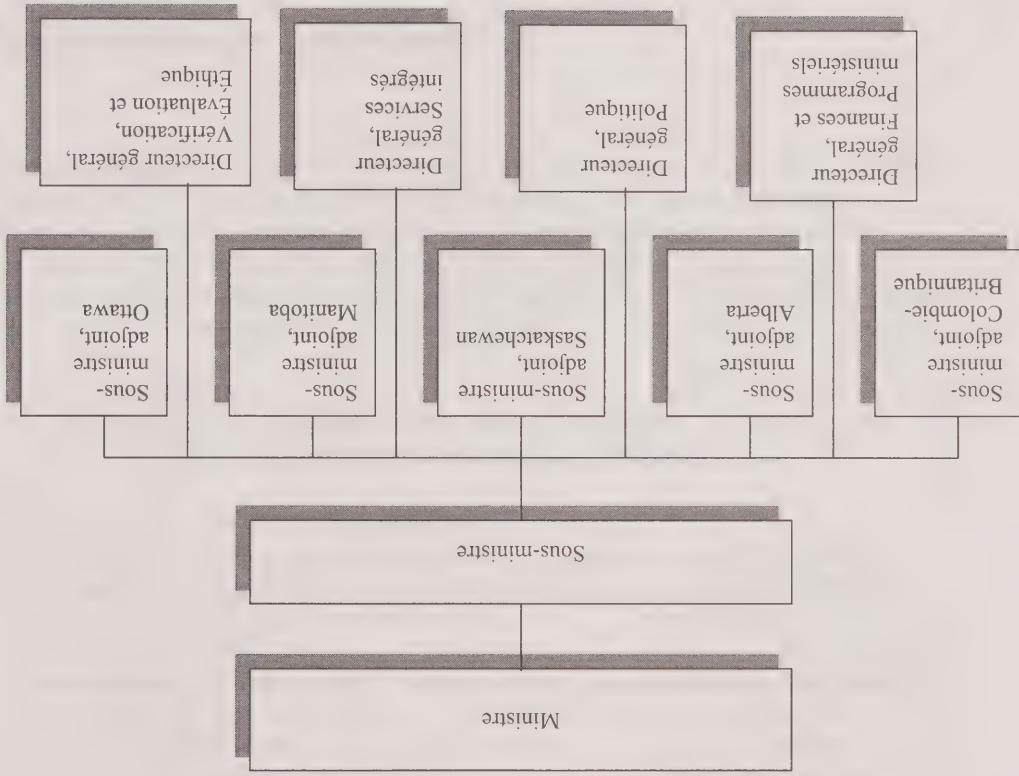
Postes votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses (en milliers de dollars)

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal 2008-2009	Budget principal 2007-2008
1	Dépenses de fonctionnement	48 753	42 527
5	Subventions et contributions	215 271	205 495
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	5 322	5 188
Total pour le Ministère		269 346	253 210

Le budget principal des dépenses de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada pour 2008-2009 est de 269,3 M\$, soit 16,1 M\$ nets de plus qu'en 2007-2008. Cette augmentation nette est principalement due à l'augmentation du financement pour la construction de l'installation de confinement élevé de niveau 3 de l'International Vaccine Centre (InterVac), à Saskatoon, 27 M\$, et du financement reçu pour réagir à l'infestation du dendroctone du pin ponderosa en Colombie-Britannique, qui est composé de 25,4 M\$ pour l'Initiative de diversification économique des collectivités et de 14,9 M\$ pour l'Initiative d'amélioration des aéroports. Les principales réductions des dépenses du Ministère viendront du programme Infrastructures Canada (27,9 M\$), qui prendra fin le 31 mars 2011, et de la réduction progressive des activités pour les centenaires de l'Alberta et de la Saskatchewan en 2005 (27,4 M\$).

En plus de leurs responsabilités ministérielles, les différents sous-ministres adjoints sont responsables, dans leurs régions respectives, de la mise en œuvre des programmes et de la prestation des services qui soutiennent les objectifs stratégiques du Ministère. Le sous-ministre adjoint à Ottawa et le directeur général de la Politique jouent un rôle de premier plan dans les activités de représentation du Ministère. Le Ministère travaille aussi en relation étroite avec d'autres ministères et des organismes de développement régional. Le Comité exécutif de DEO est composé de la sous-ministre, des cinq sous-ministres adjoints, des directeurs généraux des Finances et des Programmes ministériels, des Services intégrés et de la Politique, et du directeur des Communications ministérielles.

## Organigramme de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada





## Raison d'être

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) a été créé en 1987 pour aider à réduire la forte dépendance économique de l'Ouest canadien (la Colombie-Britannique, l'Alberta, la Saskatchewan et le Manitoba) à l'égard des ressources naturelles. En vertu de la Loi sur la diversification de l'économie de l'Ouest canadien de 1988, le Ministère a pour mandat :

« de promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien et de faire valoir les intérêts de cette région lors de l'élaboration et de la mise en œuvre d'orientations, de programmes et d'opérations dans le cadre de la politique économique nationale ».

Les politiques et les programmes fédéraux visant à promouvoir le développement économique font partie des politiques économiques et industrielles du Canada depuis des dizaines d'années. L'importance du développement régional dans le système fédéral canadien est mise en évidence par l'inclusion des politiques et des objectifs de développement régional dans l'article 36 de la Loi constitutionnelle de 1982, en vertu duquel les gouvernements fédéraux et provinciaux doivent s'engager :

- à promouvoir des possibilités égales de bien-être pour les Canadiens;
- à favoriser le développement économique pour réduire la disparité des possibilités.

Les initiatives de développement régional permettent souvent de combler les lacunes des programmes et des services offerts à l'échelle nationale, en plus d'offrir la possibilité de travailler sur le terrain avec les organisations et les entreprises locales et régionales dans le but de promouvoir la croissance et le développement économique. Elles sont suffisamment souples pour permettre des approches adaptées aux circonstances économiques et industrielles de chaque région et pour tirer profit des forces régionales.

## Renseignements sur l'organisation

L'administration centrale du Ministère est située à Edmonton, en Alberta, dans les mêmes locaux que son bureau régional de l'Alberta. Chacune des autres provinces de l'Ouest a aussi son bureau régional, soit à Winnipeg, à Saskatoon et à Vancouver, en plus du bureau de liaison à Ottawa. Le Ministère a également un bureau satellite régional à Calgary. La sous-ministre a ses bureaux à Edmonton et les sous-ministres adjoints (SMA) à Vancouver, à Edmonton, à Saskatoon, à Winnipeg et à Ottawa.

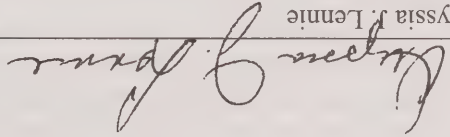
**Vision**  
*Figurer parmi les chefs de file  
 de la diversification de  
 l'économie de l'Ouest  
 canadien dans le but de  
 favoriser le renforcement, la  
 compétitivité et l'innovation  
 des entreprises et des  
 collectivités.*

## Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) 2008-2009 de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide pour la préparation de la Partie III du Budget des dépenses* 2008-2009 : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises de reddition de comptes figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada;
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités des programmes du Ministère approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

  
Oryssia J. Lennie

Sous-ministre

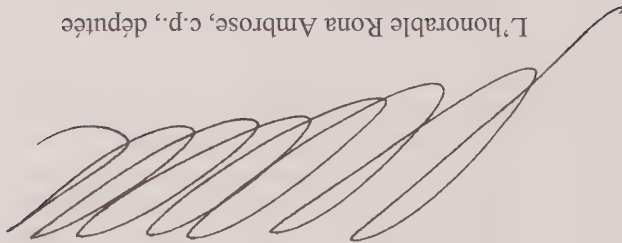
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

En dehors de ses secteurs traditionnels d'intervention, DFO soutiendra le développement, la commercialisation, l'application et l'adoption des technologies dans les principaux secteurs forts de l'Ouest, tels que les technologies de l'information et des communications (TIC), les industries de la santé, la biotechnologie, les technologies environnementales et les technologies marines ainsi que dans les pôles technologiques intersectoriels, tels la nanotechnologie et le synchrotron.

L'amélioration de la productivité et de la compétitivité des entreprises de l'Ouest demeure la priorité de DFO. Pour cela, le Ministère offrira un meilleur accès au capital, à l'information, à la formation, au perfectionnement des compétences et aux possibilités de commerce et d'exportation aux petites et moyennes entreprises des petites et des grandes collectivités.

En vue d'accroître l'activité commerciale et les investissements entre le Canada et les États-Unis, DFO travaille en partenariat avec d'autres ministères fédéraux, ordres de gouvernement et organisations dans le cadre d'initiatives, telle l'Initiative de représentation accrue et son successeur, le Programme de la plate-forme nord-américaine. Avec des initiatives comme l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique, DFO investit dans la capacité de l'Ouest d'exploiter les perspectives commerciales résultant de la croissance fulgurante des économies d'Asie ainsi que les liens existant entre ces dernières et les marchés nord-américains.

Dans l'accomplissement de son mandat, DFO met en œuvre des activités qui s'inscrivent dans les objectifs du plan *Avantage Canada*, le plan économique à long terme du gouvernement du Canada destiné à améliorer notre qualité de vie et à doter notre pays d'une économie vigoureuse. En assurant un leadership dans la création d'un avantage économique dans l'Ouest, nous veillons à ce que cette région contribue au renforcement de la place du Canada au sein de l'économie mondiale et à la future prospérité des Canadiens et des Canadiennes.



L'honorable Rona Ambrose, c.p., députée

## Message de la ministre

### *Redessiner le paysage économique de l'ouest*

L'identité de l'ouest canadien repose étroitement sur ses paysages spectaculaires. Son littoral très découpé, ses sommets vertigineux, ses forêts denses et ses prairies vallonnées caractérisent non seulement la région mais aussi son économie. La foresterie, la pêche, l'agriculture et l'exploitation pétrolière et gazière constituent les fondements de l'économie de l'ouest et font de cette région un vecteur de la prospérité du Canada.

Depuis plus de 20 ans, Diversification de l'économie de l'ouest Canada (DEO) travaille à mettre en valeur et à compléter ces ressources naturelles en créant, dans l'ouest, une économie plus diversifiée soutenue par des entreprises et des collectivités solides, compétitives et innovatrices.

En tant que ministre de DEO, j'ai eu le grand plaisir de voyager dans l'ensemble de l'ouest et de me rendre dans de nombreuses collectivités, où j'ai pu constater sur le terrain les effets positifs des investissements de DEO. Dans le cadre de son mandat, le Ministère élabore des politiques et administre des programmes qui contribuent à l'établissement de collectivités économiquement viables, dotées d'un niveau de vie élevé et d'un secteur entrepreneurial compétitif et élargi. Ces politiques et programmes favorisent aussi la mise en place d'un système d'innovation renforcé dans l'ouest canadien.

Je suis convaincue que le talent et la technologie constituent les principaux moteurs d'une économie encore plus diversifiée, tant dans les domaines traditionnels que dans les nouveaux secteurs du savoir de l'ouest.

Au cours de la nouvelle année, nous concentrerons nos efforts sur les activités et les programmes qui intègrent de nouveaux produits, de nouvelles technologies et des innovations aux productions et aux processus actuels.

Parmi nos priorités, nous comptons élargir les perspectives économiques dans les régions rurales, en particulier dans les collectivités dont la durabilité est menacée par certains fléaux, telle l'infestation du dendroctone du pin ponderosa qui détruit de vastes étendues de forêt dans le Nord.

Nous soutiendrons également la diversification rurale par l'intermédiaire de projets qui permettront aux collectivités d'entreprendre plus facilement des travaux de recherche-développement appliqués et de développer une transformation à valeur ajoutée favorisant la croissance économique ainsi que la création d'entreprises et d'emplois.



## SECTION I — SURVOL





## Table des matières

SECTION I — SURVOL .....	5
Message de la ministre .....	6
Déclaration de la direction .....	8
Raison d'être .....	9
Renseignements sur l'organisation .....	9
Aperçu de l'économie des provinces de l'Ouest .....	20
Défis et risques de l'Ouest canadien .....	22
Liens entre les priorités fédérales et les priorités de DEO .....	24
Priorités ministérielles pour 2008–2009 .....	24
Fonctionnement de DEO .....	26
SECTION II — ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE .....	31
1 Un secteur commercial compétitif et diversifié, et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien .....	32
2 Des collectivités économiquement viables jouissant d'une qualité de vie élevée dans l'Ouest canadien .....	41
3 Des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien .....	48
SECTION III — INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE .....	55
Tableau 1 : Liens du Ministère avec les résultats du gouvernement du Canada .....	56
Tableau 2 : Stratégie de développement durable .....	59
Liste des tableaux spéciaux disponible électroniquement .....	61
SECTION IV — AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT .....	63
Annexe A – Engagement de DEO à l'égard des langues officielles .....	67
Annexe B – Description des principales autorisations de programmes assorties de paiements de transfert .....	69
Annexe C – Profil des risques pour le Ministère et plan d'action pour les risques clés .....	71



**Diversification de l'économie  
de l'Ouest Canada**

**2008-2009**

**Rapport sur les plans et les priorités**

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.  
Ce document est disponible en médias substituts sur demande.  
Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>





# Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Budget des dépenses  
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités











3 1761 11549731 5